

**Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção**



CAPITAL INTELECTUAL

**Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação
no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras
de Serviços**

Dissertação de Mestrado

HUMBERTO ADÃO DE CASTRO

Florianópolis

2003

HUMBERTO ADÃO DE CASTRO



CAPITAL INTELECTUAL

**Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação
no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras
de Serviços**

**Dissertação apresentada ao Programa
de Pós-Graduação em Engenharia de
Produção da Universidade Federal de Santa
Catarina como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre em Engenharia
de Produção.**

Orientador: Alejandro Martins Rodrigues, Dr.

Florianópolis

2003

CASTRO, Humberto Adão

657.421.3
C355c

CAPITAL INTELECTUAL – Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras de Serviços. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, 2003.

xi, 84 p.

Dissertação : Mestrado em Engenharia de Produção (Mídia e Conhecimento)

Orientador: Prof. Alejandro Martins Rodrigues, Dr.

1. Capital Intelectual 2. Ativos Intangíveis
3. Mensuração e Evidenciação

I. Universidade Federal de Santa Catarina II.
Título

HUMBERTO ADÃO DE CASTRO

CAPITAL INTELECTUAL

**Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação
no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras
de Serviços**

Esta dissertação foi julgada adequada e aprovada para a obtenção do grau de **Mestre em Engenharia de Produção** com área de concentração em Mídia e Conhecimento no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 29 de maio de 2003.

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.
Coordenador do Programa

BANCA EXAMINADORA

Prof. Alejandro Martins Rodrigues, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina
Orientador

Profa. Janae Gonçalves Martins, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina
Tutora

Profa. Cristianne C. de S. R. Coelho, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina

Agradecimentos

A Deus por me dar a oportunidade e a saúde para gozar deste momento.

A minha esposa Dcelissan pelo envolvimento e comprometimento com a realização deste trabalho científico o que não seria possível sem seu inestimável apoio.

A meus filhos Humberto Jr., Hebert e Bruna por terem compreendido minha ausência, por várias vezes, no nosso seio familiar.

A minha mãe (*in memoriun*) por ter contribuído, de maneira resoluta, para a escolha da minha profissão.

A meu pai por ter me mostrado o caminho da honra, da honestidade e da perseverança.

A minha querida cunhada Solange por ter dedicado e desprendido parte de seu tempo em prol da realização intelectual e profissional de outrem.

A minha profícua cunhada Iolanda.

A meus familiares e amigos.

A Universidade Federal de Santa Catarina.

A meu Orientador Prof. Alejandro Martins Rodrigues pela seriedade.

A Tutora Profa. Janae Gonçalves Martins pelo comportamento pontual, proficiente e compreensivo.

A Profa. Cristianne C. de S. R. Coelho pela aceitação como membro da banca de defesa deste trabalho.

Aos professores do Curso de Pós-Graduação.

A Empresa BEST Brasília Ltda pela oportunidade.

E a todos os que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desta missão.

“Terra, capital e trabalho estão obtendo retornos cada vez menores na economia da informação. Os novos donos do poder econômico são os detentores do conhecimento.”

Joelmir Betting

RESUMO

CASTRO, Humberto Adão. **CAPITAL INTELECTUAL – Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras de Serviços**. 2003. 95f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Desde que o homem separou-se da idade da pedra, mudou do sistema de escambo para a moeda, os valores econômicos passaram a ter um fator determinante na tomada de decisões, em relação à aplicação em algum investimento.

Por esta razão, na economia da informação, o objetivo deste trabalho será demonstrar de que maneira os ativos intangíveis de uma organização influenciam em seu valor de mercado, que eles podem ser identificados e mensurados e por fim evidenciá-los pelas ferramentas contábeis existentes, as “*Demonstrações Financeiras*”.

As empresas contemporâneas, muitas vezes, têm sido negociadas bem acima de seu valor patrimonial, as vezes cinco, oito, dez vezes mais, todavia os profissionais dos segmentos econômicos: contadores, economistas, administradores, etc. têm encontrado dificuldades em explicar o porquê desse fenômeno.

Essa diferença entre o valor patrimonial e o valor de mercado atribuímos de “Capital Intelectual”, ou “Ativos Intangíveis”. Nossa pesquisa consiste em aplicar um modelo de mensuração desses ativos intangíveis em uma organização e provar que o Capital Intelectual, apesar de imaterial, incorpóreo, pode ser medido, inclusive porque, no transcorrer do trabalho, iremos ratificar que ele existe e é concreto.

Outro fator importante no discorrer de nossa pesquisa é a evidenciação do capital intelectual no Balanço Patrimonial, ou seja, os investidores têm informações extracontábeis, dentro de uma demonstração contábil, mesmo antes da negociação dos valores mobiliários da empresa.

palavras-chave: Capital Intelectual, Ativos Intangíveis, Mensuração e Evidenciação.

ABSTRACT

CASTRO, Humberto Adão. **INTELLECTUAL CAPITAL– Measurement of intangible actives and its evidenciation in the Balance Sheet of Services Enterprises.** 2003. 95 leaves Dissertation (Masters Degree Course in Production Engineering). Program of Post-Graduation in Production Engineering, UFSC, Florianópolis.

Since the man turn away from the stone age, and has changed from de barter system to the money system, the economics values had become a vital factor for decision make with regard to any investment.

Therefore, in information economy, the objective of this work is to demonstrate the way that the intangible actives have influence in the organization value, and that they can be identified and measured and finally evidenced by the accounting tools which exists in the market, the “Financial Reports”.

The contemporaneous enterprises, often, has been negociated for a higher value than its assets, sometimes five, eight, ten times more, however the professionals of the economics environment such as: accountants, economists, business managers etc. have had difficulties in explain the reason of this phenomenon.

This difference between the asset value and the market value is what we name “Intellectual Capital”, or “Intangible assets”. Our research consists in apply a model of measurement of this intangible assets of an enterprise and prove that the Intellectual Capital, despite inmaterial, invisible, can be measured and in this work, we will confirm that it exists and it is real.

Another important factor in this research is the evidenciation of the Intellectual Capital in the Balance Sheet, in another words, the investors have extra informations, inside the accounting demonstration, even before the negociation of the enterprise securities, bonds or stocks.

Keywords: Intellectual Capital, intangible actives, measurement and evidenciation.

SUMÁRIO

RESUMO.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
1. INTRODUÇÃO	1
1.1 Introdução ao Problema.....	2
1.2 O Problema	3
1.3 Justificativa	3
1.4 Objetivos	4
1.4.1 Geral.....	4
1.4.2 Específicos	4
1.5 Metodologia	5
1.6 Estrutura do Trabalho	6
2. PONTOS RELEVANTES DAS OBRAS LITERÁRIAS.....	7
2.1 Contexto Histórico.....	7
2.2 Necessidade do Capital Intelectual.....	11
2.3 Como o Capital Intelectual está presente nas organizações	16
2.4 Identificação	19
2.4.1 Capital humano	20
2.4.2 Capital estrutural	20
2.4.3 Capital de clientes	21
2.5 O Desafio da Contabilidade	25
2.6 Síntese.....	32
3. ATUAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES.....	34
3.1 Elementos do Conhecimento.....	34
3.2 Origem dos Ativos Intangíveis	36
3.3 Constituição dos Valores Imateriais.....	37
3.4 Elementos de Composição do Capital Intelectual.....	38
3.5 Capital Intelectual e o Entrave da Contabilidade Tradicional.....	40
3.6 Contabilidade Contemporânea	42
3.7 Contabilidade do Futuro.....	44
3.7.1 Gerenciamento através da Contabilidade de Custos	45
3.7.2 Potencialidade dos Elementos do Patrimônio e Evidência Contábil.	46

3.8 Como Comprovar a existência do Capital Intelectual nas Organizações	48
3.9 Síntese	52
4. APLICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO E EVIDENCIAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL	53
4.1 Justificativa da Opção pelo Modelo	54
4.2 Fórmula do Capital Intelectual	56
4.3 Aplicação do Modelo (Estudo de Caso).....	56
4.3.1 Apresentação da Organização	56
4.3.2 Questionário	57
4.3.3 Dados Coletados	62
4.3.4 Tabulação dos Dados (Resolução da equação do Capital Intelectual)	63
4.3.5 Evidenciação dos Ativos Intangíveis no Balanço Patrimonial	64
4.3.6 Análise	66
4.4 Síntese do Capítulo	68
5. CONCLUSÕES	70
5.1 Revisão	71
5.2 Contribuições	74
5.3 Trabalhos Futuros	75
5.4 Considerações Finais	76
6. BIBLIOGRAFIA	79
7. APÊNDICE A	82
7.1 Instrumento de Coleta de Dados	82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Comparação entre uma empresa e a estrutura de uma árvore.	25
Figura 2 – Propriedades intelectuais no Balanço Patrimonial Oficial.	28
Figura 3 – A contabilidade vinculada ao passado.	41
Figura 4 – A contabilidade do futuro.	42
Figura 5 – Diferença entre o valor de mercado e o valor contábil das ações.	48
Figura 6 – Valores do Mercado Global e Ativos Intangíveis em função de alguns setores.	49
Figura 7 – Valores do Mercado e Ativos Intangíveis em função de alguns setores	50
Figura 8 – Tipos de ativos intangíveis	51
Figura 9 – Navegador Skandia	53
Figura 10 – Capital Financeiro.	55
Figura 11 – Desafio de Equilibrar a Gestão do Conhecimento.	74
Figura 12 – Ativos intangíveis x Iceberg	78

1. INTRODUÇÃO

O produto final de uma empresa passa por um processo de elaboração que envolve os recursos materiais e imateriais. Os elementos materiais referem-se àqueles bens que podem ser vistos, tocados, como veículos, edificações, móveis e utensílios, etc são largamente reconhecidos. Já quando tratamos de elementos imateriais, desconsiderando direitos a realizar (duplicatas a receber, aplicações financeiras, impostos a recuperar), estamos nos referindo ao capital intelectual. A avaliação do patrimônio de uma organização tem como referência, além de seu ativo material, o ativo intangível, inclusive esse último poderíamos considerar que representa a parcela mais significativa e não é evidenciada.

Karl Erik (1997) em sua obra “A Nova Riqueza das Organizações” enfatiza a dificuldade de estabelecer uma relação eqüitativa entre o valor tangível do patrimônio das empresas e o seu valor de mercado. A avaliação do patrimônio físico de uma determinada empresa não necessariamente indicará o valor equivalente ao seu valor de mercado, em razão do capital intelectual agregado ao valor global do patrimônio.

Para falar de Capital Intelectual, e este está inserido no contexto “Gerenciamento do Conhecimento”, é preciso, então, definirmos conhecimento. A princípio, conhecimento pode ser considerado como parte de uma pessoa, grupo ou empresa. Um dos desafios deste trabalho que tem como embasamento a Gestão de Conhecimento é viabilizar a valoração do conhecimento organizacional.

Todavia, é comum confundir conhecimento com elementos que contribuem para a formação desse. Conceitos como dado, informação e conhecimento são bastante relacionados, denunciando a importância de torná-los mais claros.

A partir de tais ferramentas (dado, informação e conhecimento), nossa pretensão será, inclusive, a de demonstrar mecanismos para a mensuração do conhecimento em uma organização e, principalmente, como evidenciar o valor desse conhecimento nas Demonstrações Financeiras, fazendo com que os ativos intangíveis, também, sirvam de base para a avaliação patrimonial, especialmente de empresas prestadoras de serviço, as quais têm como maior patrimônio a força do trabalho e o “savoir-faire”, elementos que não são facilmente mensuráveis e tem papel significativo para o produto final que a empresa oferece.

1.1 Introdução ao Problema

Como dar valor a uma coisa que não podemos ver, tocar, pelo menos, antes de sua realização? Isso pode ser medido?

Ocorre freqüentemente, com uma parcela significativa do mercado, por exemplo, uma empresa cujo valor de suas ações é negociado a um valor “X” o lote, o valor desses títulos, considerando apenas os ativos registrados contabilmente, poderá ser de “Y”. Daí a importância de se criar um ferramental capaz de mensurar essa diferença “Z” (X-Y), que atribuímos de “Capital Intelectual”.

Por que em algumas empresas essa distância é mais significativa que em outras? Nas empresas prestadoras de serviços, objeto de nosso estudo, essa distância fica mais evidente. Em suma, como avaliar os ativos intangíveis nas empresas prestadoras de serviços?

1.2 O Problema

Em algumas empresas o valor de suas ações é negociado bem acima de seu valor patrimonial, o que ratifica a presença do “Capital Intelectual”. Buscamos entender por que, então, resistimos em não evidenciar o valor desse Capital nas Demonstrações Financeiras para que as mesmas possam refletir sobre o verdadeiro valor de seus patrimônios, materiais e imateriais.

O mercado necessita de um instrumento eficaz para dar suporte a essa avaliação. A primeira etapa consiste em como valorar os ativos intangíveis!

1.3 Justificativa

Conseguindo valorar os ativos intangíveis, nosso próximo passo é fazer com que isso fique evidente nas demonstrações financeiras. As empresas têm dificuldades em demonstrar esses ativos. Como isso aparecerá no Balanço Patrimonial, por exemplo, de uma forma racional e simples, fazendo com que qualquer pessoa possa visualizar e entender o que está demonstrado?

Maria Thereza Pompa Antunes (1999, p.124) argumenta que não existe um modelo padrão para a divulgação das informações abstraídas dos ativos intangíveis das empresas. Por outro lado sua divulgação objetiva fomentar

diálogos e sugestões para um futuro consenso de modelo universal de demonstração desses ativos.

Karl Erik Sveiby (1997, p.227), também, demonstra sua intenção em evidenciar os ativos intangíveis apresentando um relatório de auditoria anual de 1995, da CELEMI, empresa sueca que desenvolve e vende ferramentas de treinamento.

1.4 Objetivos

1.4.1 Geral

Criar uma ferramenta de avaliação e demonstração dos ativos intangíveis capaz de auxiliar os investidores na hora de aplicar em um valor mobiliário, fazendo com que o risco do investimento, naquela empresa, seja minimizado.

1.4.2 Específicos

- Identificar os parâmetros que influenciam na avaliação de cada segmento de uma organização.
- Criar um modelo de pesquisa que permita realizar o levantamento das informações relativas aos principais segmentos que compõe a organização, tais como:
 - ✓ Os recursos humano
 - ✓ Os sócios na entidade

- ✓ O fundo de comércio
 - ✓ A carteira (clientes)
 - ✓ Os fornecedores
 - ✓ A imagem da empresa junto à sociedade, principalmente para a obtenção de créditos
 - ✓ O respaldo de órgãos governamentais para atestar que o contribuinte é cumpridor de suas obrigações.
- Estruturar uma metodologia que permita mensurar os elementos intangíveis, a partir dos parâmetros identificados inicialmente.
 - Evidenciar, através das demonstrações contábeis, o valor do “Capital Intelectual”.

1.5 Metodologia

A metodologia utilizada no trabalho consiste em 4 etapas:

- Focar a questão do problema e os pontos fortes e fracos das obras literárias.
- Elaborar questionário e aplicá-lo em uma organização do Distrito Federal (estudo de caso).

- Tabular os dados obtidos do questionário e de posse das informações chegar a uma conclusão, relacionando a pesquisa com a prática do dia-a-dia.
- Contextualizar o conteúdo das informações obtidas.

1.6 Estrutura do Trabalho

Este trabalho consiste em desenvolver um ferramental de como avaliar os ativos intangíveis nas empresas prestadoras de serviços e como apresentá-lo nas Demonstrações Financeiras desse setor.

O Capítulo segundo apresenta a fundamentação teórica e revela os pontos fortes e fracos de obras literárias a respeito do assunto.

O Capítulo terceiro detalha como o Capital Intelectual atua nas organizações.

No quarto Capítulo é estabelecida uma relação entre a fundamentação teórica e a influência do Capital Intelectual nas organizações, apresentando um modelo de mensuração e evidenciação .Estudo de caso baseado no ferramental proposto.

No Quinto capítulo será apresentada a conclusão do trabalho.

2. PONTOS RELEVANTES DAS OBRAS LITERÁRIAS

O objetivo deste capítulo é demonstrar os pontos fortes e fracos apresentados pelos autores em relação ao tema e, de maneira sucinta, extrair das obras literárias suas opiniões.

2.1 Contexto Histórico

Verifica-se que a História da Contabilidade apresenta diversas divisões em função da interpretação de alguns autores, em alguns aspectos, fruto do enfoque adotado como marco divisor das fases da história antiga e a contemporânea.

Segundo Sá e Sá (1993, p.229) a divisão estabelecida por Frederico Melis, consiste em quatro períodos distintos e que, de forma resumida, destaca-se a seguir:

- 1º - **história antiga ou da Contabilidade empírica:** período que vai da Antigüidade até 1202. Compreendem os estudos do registro de fatos contábeis na Sumária, Egito, Elão etc.;
- 2º - **história média ou da sistematização da Contabilidade:** período que vai de 1202 a 1494. Compreende o período em que a contabilidade assumiu formas sistemáticas de registros, tendo como ponto máximo a publicação do método das partidas dobradas por Luca Pacioli na obra *Summa de aritmética geometria proportioni et proprogonalità*;

3º - **história moderna ou da literatura da Contabilidade:** período que vai de 1494 a 1840. Caracterizada como a fase em que os primeiros livros divulgando o processo de registro na forma puramente técnica foram publicados;

4º - **história contemporânea ou científica da Contabilidade:** período que vai de 1840 até os dias atuais. Caracteriza-se pelos estudos de natureza científica com plena sistematização do conhecimento.

Apesar de estarmos inseridos no quarto período, a contabilidade ainda resiste em preservar alguns aspectos conservadores, principalmente o fato de que os registros contábeis devem provir de documentos comprovadamente oficiais, fazendo com que o sistema contábil atual fique engessado em relação ao registro dos ativos intangíveis, fazendo com que a ciência contábil fique ligada ao passado e conseqüentemente desatualizada e de uma certa forma perdendo parcialmente uma de suas características primordiais: a de registro do patrimônio organizacional, uma vez que estamos considerando o capital intelectual como patrimônio de qualquer organismo público ou privado, com ou sem fins lucrativos.

Na mesma linha, Alvin Toffler (1980) classifica outros três grandes momentos de mudanças vividos pela humanidade que correspondem a épocas econômicas distintas assim classificadas: a Sociedade Agrícola, em que a terra representava o principal recurso econômico; a Sociedade Industrial, na qual o poder de transformação das máquinas gerava as riquezas que eram físicas (compra e venda); e atualmente a Sociedade do Conhecimento, e nesta a informação assume o papel de principal recurso econômico, o produto do conhecimento.

O conhecimento sempre desempenhou importante papel nas grandes transformações sociais. No entanto, agora, com a Era da Informação, passou a ser reconhecido como elemento essencial para o sucesso organizacional.

Na Sociedade do Conhecimento, aos três tradicionais fatores de produção presentes no processo produtivo – recursos naturais, mão-de-obra e capital – acrescenta-se um outro: o conhecimento e a inteligência das pessoas. O conhecimento passou a ser o recurso, em vez de *um* recurso (Drucker, 1996). Nesse novo contexto, as empresas precisam muito mais dos trabalhadores do conhecimento do que estes precisam delas (Drucker, 1994). Saber adquirir esse conhecimento e aplicá-lo convenientemente é o que faz o diferencial para que uma empresa seja competitiva e bem sucedida nos dias de hoje.

Estamos vivendo a era da economia do conhecimento onde são os trabalhadores do conhecimento que impulsionam as organizações. Com a experiência que adquirem, essas organizações aprendem num processo contínuo, tornando-se mais competitivas, oferecendo ao mercado produtos e serviços de qualidade e inovadores. Nesse processo é imprescindível o emprego do conhecimento, experiência, especialização e outros intangíveis que compõem o capital intelectual, que nada mais é do que tudo aquilo que adquirimos durante toda a vida, através de estudos contínuos, inovando a cada dia, criando algo novo sempre, para que o nosso produto seja diferente do produto do concorrente e isso só é adquirido pela simplicidade e de uma análise do que é realmente estrategicamente importante na formação do conhecimento, do saber e do ser por nossas habilidades.

Todas as mudanças causadas pela identificação do capital intelectual que afetam o mercado mundial terão com certeza reflexos no perfil dos profissionais que atuam no mercado hoje e no futuro. Em decorrência das novas necessidades, surgirão instituições de ensino voltadas a preparar de forma organizada e sistematizada os profissionais dessa área de atuação.

A empresa de consultoria Gartner Group (THOMAS A. STEWART, 1997) estima que, em 2005, 50% das 2000 maiores empresas do planeta com valor de mercado superior ao do patrimônio registrado em sua contabilidade tenham um executivo para exercer a função de Diretor de Capital Intelectual.

Para Edvinsson e Malone (1998, p.22), “os ativos intangíveis surgiram em resposta a um crescente reconhecimento de que fatores extracontábeis podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa”. A computação do capital intelectual é de difícil mensuração, no entanto, é indispensável sua valorização. Enquadram-se como ativos intangíveis o *goodwill* (fundo de comércio), o capital intelectual, as políticas de recursos humanos e seus efeitos sobre a produtividade industrial, a participação mercadológica da empresa, o valor das marcas, os impactos ambientais, a imagem da empresa, etc.

Diante das mudanças verificadas, cabe à Contabilidade organizar-se mantendo sua função de informação e demonstração dos resultados e da situação econômico-financeira das organizações, de forma a contribuir para as tomadas de decisões. A contabilidade assiste, na realização de sua missão, a uma transformação de procedimentos na medida em que a informação esteja disponível para os navegadores e para todos a quem interessar (LITTLETON, 1953).

2.2 Necessidade do Capital Intelectual

Enfrentamos uma nova realidade onde o capital intelectual destaca-se por representar um novo elemento capaz de influenciar a contabilidade tradicional. Edvinsson e Malone (1998, p.11) afirmam que “aspectos financeiros são influenciados pelos não-financeiros” e faz com que o passado seja computado levando-se em conta o futuro, o que promove uma nova forma de encarar o valor organizacional.

Os ativos de propriedade de uma empresa que podem ser expressos por um valor em dinheiro são classificados sob quatro formas (EDVINSSON e MALONE, 1998, p.21): três precisas e mensuráveis e uma quarta não mensurável. Temos, então: 1) os ativos circulantes, que correspondem àqueles que serão utilizados ou vendidos dentro de um ano (os estoques e as contas a receber); 2) os ativos permanentes, os quais têm o seu custo distribuído de uma maneira razoável e sistemática em balanços patrimoniais sucessivos, isto é, são depreciados ao longo de diversos períodos; 3) os investimentos, que representam as ações e obrigações de propriedade de uma empresa e que podem ser avaliados pelo valor de mercado e outros parâmetros; 4) por último temos os ativos intangíveis, os quais não são facilmente mensuráveis.

Os ativos intangíveis constituem uma categoria que não se enquadra nas três categorias admiravelmente rígidas. Fatores extracontábeis podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa. Alguns entre eles eram muito óbvios: patentes, marcas registradas, direitos autorais, direitos exclusivos de comercialização (EDVINSSON e MALONE, 1998), Estes conferem uma vantagem competitiva que exerce um impacto sobre o lucro. Além disso,

quando uma empresa empregava recursos durante anos em pesquisa e desenvolvimento de algum processo ou uma nova tecnologia, esse investimento também contribui para o valor da empresa. E um método sistemático, comparável à depreciação e denominado amortização foi concebido para converter esse custo em uma despesa à medida que o ativo intangível era utilizado. Mas ainda assim havia outros fatores que somente eram conhecidos quando a empresa era vendida. Como por exemplo quando uma empresa que tem seus ativos totais no valor de \$ 1 milhão e vem a ser vendida \$ 1,1 milhões, indica que deve existir algo que o comprador tenha visto e que aumente seu valor em \$ 100 mil. Nesse caso, este valor agregado poderia ser a clientela adquirida ao longo dos anos, a consolidação do nome empresarial, o bom quadro de funcionários, entre outros. As divisões desses fatores foram reunidas sob a designação goodwill.

Edvinsson & Malone (1998) lembram que à medida que os anos passam, o papel desses intangíveis torna-se cada vez mais importante, até o ponto que, em algumas empresas, ele suplante totalmente o dos tangíveis. Isso ocorre por meio de uma avaliação de mercado que pode chegar a nove vezes o valor contábil das empresas americanas.

De 1995 a 1997, o valor de mercado da Microsoft superou o da General Motors, a maior empresa do mundo. Pode? O New York Times fez um comentário de que o único ativo real de propriedade da Microsoft era a imaginação de seus trabalhadores. Em seu livro, *Post Capitalist Society*, Peter Drucker salienta que os “meios de produção”, a base tradicional do capitalismo, estavam agora nas cabeças e mãos dos trabalhadores. O que Marx sonhou estava acontecendo, embora de maneira jamais imaginada.

Não se pode esquecer que a gestão do Capital Intelectual é mais do que a simples gestão do conhecimento ou da propriedade intelectual. Dentre as vantagens da mensuração do Capital Intelectual devemos destacar a importância que essas informações têm para gestores e usuários externos (Por Exemplo: acionistas).

Brooking (1996, p.83) enfatiza que o conhecimento do Capital Intelectual é uma fonte rica de informações sobre a organização em sua totalidade e, em particular, um instrumento valioso para os aspectos a seguir relacionados:

- confirmar a habilidade da organização para atingir objetivos;
- planificar a Pesquisa e Desenvolvimento;
- fornecer informações básicas aos programas de reengenharia;
- fornecer um foco para programas de educação organizacional e treinamento;
- analisar o valor da empresa;
- ampliar a memória organizacional.

As principais fontes de riqueza de uma empresa não são fábricas, equipamentos ou gasodutos, mas sim capital intelectual: informação, conhecimento, talento humano, patentes de pesquisa, direitos autorais de músicas e softwares ou marcas de produtos.

Como tomar decisões sem informações precisas sobre o valor da empresa? As demonstrações financeiras são muito boas para registrar o valor dos ativos físicos, mas ignoram completamente os bens intangíveis. De que modos

investidores, executivos e acionistas podem tomar decisões se não têm informações precisas sobre quanto valem suas empresas?

O capital intelectual corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações encontrado nas organizações que agrega valor ao produto/serviço mediante a aplicação da inteligência, e não do capital monetário, ao empreendimento (SIMONE BASTOS PAIVA – Artigo Revista Brasileira de Contabilidade - RBC, nº 117, 1999, p.76).

O modelo de gestão baseado no Capital Intelectual é uma realidade na Sociedade do Conhecimento.

SIMONE BASTOS PAIVA (1999, p.78) argumenta que a avaliação do patrimônio feita pela Contabilidade não mais reflete a situação verdadeira de muitas empresas. O valor de mercado da Microsoft corresponde a cem vezes o valor do seu ativo tangível. A Nike, maior indústria de tênis do mundo, não possui sequer uma fábrica. A Lotus foi vendida à IBM – *International Business Machines*, maior indústria de computadores e periféricos de informática do mundo, por 15 vezes seu valor patrimonial. A filial finlandesa da Nokia, com apenas cinco empregados, fatura 200 milhões de dólares.

Situações dessa natureza levam-nos a refletir sobre o que está afetando de forma tão radical o conceito de patrimônio na sociedade atual. Afinal, o que há de errado com a avaliação patrimonial dessas empresas e de inúmeras outras? E a resposta é: o Capital Intelectual.

Os estudos do Capital Intelectual surgem a partir da constatação da impossibilidade de a Contabilidade tradicional assimilar a natureza dinâmica e

intangível da criação de valor da empresa moderna (Edvinsson & Malone, 1998), e, também, como proposta para recuperar a função informativa da Contabilidade, mediante uma apresentação mais fidedigna e coerente com o atual contexto econômico.

Segundo Stewart (1998), Capital Intelectual “é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais empresários e Contabilistas estão familiarizados – propriedade, fábricas, equipamento, dinheiro – o capital intelectual é intangível”. Ainda segundo esse autor, Capital Intelectual “constitui a matéria intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser utilizada para gerar riqueza. É a capacidade mental coletiva”.

Para Edvinsson e Malone (1998), Capital Intelectual é a soma do Capital Humano e do Capital Estrutural ($CI=CH+CE$). O Capital Humano corresponde a toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência individuais dos empregados de uma organização para realizar as tarefas. O Capital Estrutural é formado pela infra-estrutura que apóia o capital humano: equipamentos de informática, softwares, bancos de dados, etc., ou seja: tudo o que permanece no escritório quando os empregados vão para casa.

Um grande problema que se apresenta para a Contabilidade decorre da intangibilidade de alguns ativos. Lidar com ativos imateriais, na verdade, não é novidade para os Contabilistas; por exemplo: para contabilizar marcas, patentes, direitos autorais, para cuja avaliação existem algumas regras definidas. Todavia,

esses representam apenas parte do Capital Intelectual e o desconhecimento de sua existência poderá acarretar grandes perdas para as empresas.

As informações imprescindíveis para decisões rápidas e seguras, no mundo atual, necessitam ser adequadamente expostas.

O capital intelectual reside na cabeça das pessoas, nos bancos de dados corporativos, nas metodologias de trabalho, no domínio de tecnologias emergentes e no aprimoramento de processos.

A pergunta que permanece é: Como estabelecer o valor de uma empresa?

2.3 Como o Capital Intelectual está presente nas organizações

Como destaca Stewart (1997) quando o mercado de ações avalia empresas em três, quatro ou dez vezes mais que o valor contábil de seus ativos, isto se dá porque os ativos físicos de uma empresa baseada no conhecimento contribuem muito menos para o valor de seu produto (ou serviço) final do que os ativos intangíveis – os talentos de seus funcionários, a eficácia de seus sistemas gerenciais, o caráter de seus relacionamentos com os clientes – que, juntos, constituem seu capital intelectual. A predominância da informação na cadeia de valor, o investimento em equipamento capital da Era do Conhecimento, a substituição de materiais e ativos físicos pelo conhecimento, a iniciativa dos mercados de trabalho em recompensar o trabalho baseado no conhecimento – nos diz que alguém que investe em uma empresa está comprando um conjunto de talentos, capacidades, habilidades e idéias – capital intelectual, não capital físico.

Capital Intelectual está presente há anos nas organizações e corresponde àquele valor resultante do quociente entre o valor de mercado de uma empresa e seu valor contábil. Porém, acreditava-se que essa diferença fosse um fator inteiramente subjetivo, e que jamais poderia ser medido empiricamente, e, ainda, que esta defasagem constituía uma aberração temporária que se manifestaria, em seu devido tempo, em alguma forma que pudesse ser avaliada por métodos tradicionais, tais como maiores receitas, menores custos fixos, maior produtividade ou participação de mercado.

O capital intelectual continua ganhando importância nas empresas. “São os ativos do conhecimento que compõem o capital intelectual e que determinam o sucesso ou o fracasso da organização”, escreveu Stewart em *A Riqueza do Conhecimento*, publicado em 2001. No início dos anos 90 já começavam a se destacar como grandes empresas Microsoft e Intel, companhias que eram exemplos acabados de como prédios e laboratórios podem ter um valor irrisório se comparados com os direitos sobre as vendas.

O Índice Mundial da Morgan Stanley estabelece que o valor médio atribuído às empresas no mercado de ações mundial corresponde ao dobro do seu valor registrado na Contabilidade (EDVINSSON & MALONE, 1998).

Stewart (1998) destaca que, “quando uma empresa é comprada por um valor superior ao seu valor contábil, essa diferença normalmente consiste em ativos intelectuais”. Entretanto, para os Contabilistas, essa diferença contabilmente vem sendo dominada de fundo de comércio.

Para Sveiby (1998) o mercado de ações oferece uma valorização diária dos ativos das empresas cotadas na bolsa e faz uma estimativa aproximada do fundo de comércio que seria acrescentado se a empresa fosse comprada. Os valores do mercado acionário flutuam por causa das tendências econômicas gerais, e um único aspecto isolado de um mercado não espelha toda a realidade. O preço de mercado das ações de uma empresa é a valorização de mercado das ações integrantes do patrimônio da empresa. Cada certificado de ação representa uma cota de participação no patrimônio ou no valor contábil da empresa. Quando o preço de mercado é maior que o valor contábil, a teoria convencional do mercado acionário considera o ágio uma avaliação de mercado do potencial de ganhos futuros, potencial este convertido em fundo de comércio se a empresa for comprada. Portanto, deve haver algo entre os ativos da empresa que, no futuro, venha render acima dos juros bancários. Esses ativos são *invisíveis* porque não são contabilizados. São *intangíveis* por não se tratar de tijolo, cimento, nem dinheiro; ou seja, não são concretos, palpáveis.

Uma das maiores dificuldades para gerenciar e avaliar o capital intelectual é a variedade de forma que ele assume. Diversos elementos devem ser considerados - esses elementos serão abordados no próximo capítulo - como clientela, ponto comercial, direitos autorais, etc.

Esses fatores traduzem-se em aumento de utilidade e em ampliação de utilização do capital. Tudo isso influi no aumento da funcionalidade que pode alcançar a todos os sistemas da empresa (liquidez, resultabilidade, economicidade, estabilidade, produtividade, invulnerabilidade e elasticidade), embora de forma diferenciada em intensidade e expressão. Apesar de não

possuírem formas tangíveis, todos os fatores referidos podem-se traduzir em funções eficazes que modificam o valor da empresa.

Por outro lado, os investidores de empresas da Sociedade do Conhecimento estão adquirindo um conjunto de talentos, capacidades, habilidades e idéias que correspondem a capital intelectual, e não a capital físico.

Várias empresas estão investindo em desenvolvimento de funcionários, implementando metodologias de gestão do conhecimento, mas precisam sobretudo disseminar conhecimentos, bem como experiências, para que toda a organização evolua em conjunto com aquilo que aprende.

Klein (1998) destaca em sua obra *“A Gestão Estratégica do Capital Intelectual”* a distinção que March e Olsen fazem entre a ação individual e a ação organizacional em seu modelo de aprendizagem organizacional. Nesse modelo, as ações individuais são baseadas em certas convicções individuais. Essas ações, por sua vez, levam à ação organizacional, que produz alguma resposta ambiental. O ciclo é completado quando a resposta ambiental afeta as convicções individuais. Desenhando esse círculo, vemos que se a resposta ambiental for estática e inalterada, as convicções e ações individuais, e, portanto as ações organizacionais, também permanecerão inalteradas. Se, no entanto, houvesse mudanças no ambiente, as convicções individuais sobre a natureza do ambiente mudariam, precipitando assim um diferente conjunto de ações individuais e organizacionais, o que, por sua vez, iniciaria um novo ciclo de aprendizagem.

2.4 Identificação

A pergunta continua: Como estabelecer o valor de uma empresa?

Para Edvinsson e Malone (1998), e Elena Hahn Raupp (2001), em um artigo publicado pela Revista Brasileira de Contabilidade, comentam que o modelo tradicional de Contabilidade, que descreveu com tanto brilho as operações das empresas durante meio milênio, não tem conseguido acompanhar a revolução que está ocorrendo no mundo dos negócios.

Existem alguns métodos disponíveis para avaliar os ativos intangíveis, mas nenhum deles pode ser considerado padrão mundial. Não são considerados indicadores precisos pelos mercados acionários. De qualquer maneira, representam uma tentativa.

Edvinsson & Malone entendem que estes valores ocultos podem adquirir três formas básicas dos valores: capital humano, capital estrutural e capital de clientes:

2.4.1 Capital humano

Toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência individuais dos empregados e gerentes estão incluídos no termo capital humano.

O capital humano deve também incluir a criatividade e a inovação organizacionais. Com que frequência novas idéias são geradas dentro da empresa? Com que frequência essas idéias são implementadas? E qual é a porcentagem de seu sucesso?

2.4.2 Capital estrutural

O capital estrutural pode ser melhor descrito como o arcabouço, o empowerment, e a infra-estrutura que apóiam o capital humano. Ele é também a

capacidade organizacional, incluindo os sistemas físicos utilizados para transmitir e armazenar conhecimento intelectual. Nas palavras de Saint-Onge: "O Capital Humano é o que constrói o capital estrutural, mas, quanto melhor for seu capital estrutural, maiores as possibilidades de que seu capital humano seja melhor" .

O capital estrutural inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados, os conceitos organizacionais e a documentação. Também podemos identificar itens tradicionais, a exemplo da propriedade intelectual, que incluem patentes, marcas registradas e direitos autorais.

2.4.3 Capital de clientes

O modelo original da Skandia coloca sob o capital estrutural o valor do relacionamento com os clientes.

O capital de clientes sempre esteve presente, oculto sob a denominação de goodwill, quando uma empresa é vendida por um valor maior que o contábil, após subtrair-se o valor das patentes e dos direitos autorais, essa diferença seria o reconhecimento de que a empresa possui uma carteira de clientes sólidos e leais?

Um artigo de Mikhail Lopes (Revista EXAME - Edição Especial, Maio/2002, p.10), indica que alguns modelos de mensuração do Capital Intelectual geraram grandes controvérsias, inclusive nenhum deles pode ser considerado como padrão. Ao ser perguntada sobre o Company IQ, modelo de mensuração de ativos intangíveis criado pela Bates Newcomm, por exemplo, a assessoria de imprensa da unidade brasileira precisou mandar um e-mail para o

escritório em Nova York pedindo informações sobre o assunto, já que o modelo deveria ser aplicado e gerou muitas dúvidas em relação à coleta de dados de alguns questionamentos. As principais são:

- 1) Valor da marca,
- 2) Balanced scorecard e
- 3) QI da empresa

É preciso ressaltar que empresa baseada em capital intelectual não é sinônimo de empresa de tecnologia. Um exemplo, em 1998 (Art. Mikhail Lopes – Revista EXAME, 2002), o investidor Warren Buffett disse que ele e o pessoal de sua empresa, a Berkshire Hathaway, não entendiam de tecnologia e portanto não investiram nessa área. Buffett deixou os negócios digitais de lado, mas não os negócios do conhecimento. Ele se interessou pela Coca-Cola, uma das principais participações acionárias da Berkshire Hathaway, mais ou menos na época em que o lendário executivo-chefe Roberto Goyzueta decidiu descartar boa parte de seus ativos tangíveis, transferindo-os para as engarrafadoras. Conforme a empresa declarou na época, o objetivo de Goyzueta era transformar a empresa em um negócio cujo valor de mercado fosse a soma do valor de sua marca e de seus sistemas gerenciais – ou seja, um tonel de capital intelectual.

O primeiro passo para resolver o impasse contábil seria uma revisão das regras, para que elas revelassem o valor dos ativos intelectuais.

Várias iniciativas vêm ocorrendo no sentido de buscar definir uma metodologia adequada para mensurar este novo tipo de capital.

Edvinsson (SIMONE BASTOS PAIVA – Artigo Revista Brasileira de Contabilidade - RBC, nº 117, 1999, p.81) e sua equipe de Capital Intelectual, da Skandia AFS, elaboraram um esquema pelo processo de redução. Primeiramente, verificaram o valor da empresa no mercado de ações, do qual diminuíram o seu capital financeiro. O saldo restante foi considerado o Capital Intelectual da empresa. A partir daí desenvolveram um processo para estudar o Capital Intelectual naquela organização.

Charles Handy (SIMONE BASTOS PAIVA – Artigo Revista Brasileira de Contabilidade - RBC, nº 117, 1999, p.81), associado da London Business School, avalia que geralmente os ativos intelectuais de uma empresa valem de três a quatro vezes mais do que o seu valor contábil tangível. James Brian Quinn, da Turck School of Business do Dartmouth College, estima que a informação representa aproximadamente três quartos do valor agregado nas indústrias. Por sua vez, Edvinsson estima que, para a maioria das organizações, a proporção entre o valor do capital intelectual e o valor do capital físico e financeiro fica entre cinco para um e 16 para um (Stewart, 1998).

Surgem-nos os seguintes questionamentos:

- a) será que o Capital Intelectual é totalmente quantificável?;
- b) como avaliar e contabilizar adequadamente os ativos intelectuais — o conhecimento em si —, considerados a principal parte do Capital Intelectual?;
- c) como demonstrar a valorização patrimonial que ocorre com o Capital Intelectual?;
- d) qual o efeito patrimonial acarretado pela saída de um grupo de empregados envolvidos em pesquisas e desenvolvimento?;

e) como avaliar o retorno do investimento realizado no Capital Intelectual? São questionamentos para os quais ainda não temos as devidas respostas.

Todavia, as respostas poderão ser obtidas levando-se em conta o capital intelectual utilizado, que também pode ser medido pela diferença entre o valor de mercado de uma empresa, e seu valor escritural ou contábil.

Independentemente do método de avaliação a ser adotado, o que importa é que o capital intelectual é um bem valioso demais para permanecer inexplorado nas entranhas das organizações.

Na obra de Edvinsson & Malone (1998) fica estabelecida a metáfora entre uma empresa e uma árvore: o tronco, os galhos e as folhas, que são as partes da árvore visíveis a um observador, representam a empresa conforme é conhecida pelo mercado e expressa pelo processo contábil. O fruto produzido por essa árvore representa os lucros e os produtos colhidos por investidores e consumidos pelos clientes. *Ver figura 1.*

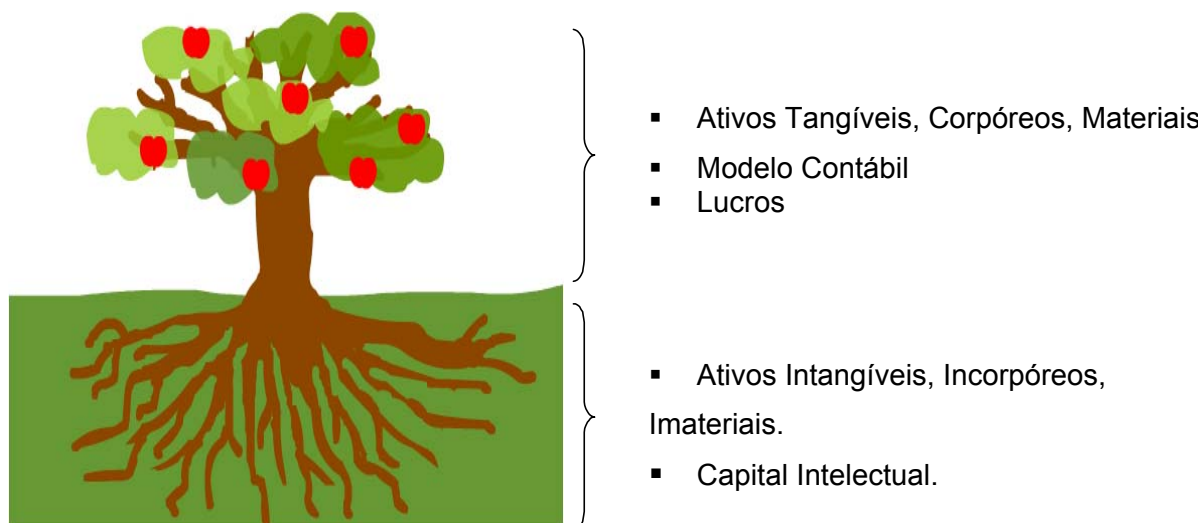


Figura 1 – Comparação entre uma empresa e a estrutura de uma árvore.

O valor oculto de uma empresa é o sistema de raízes daquela árvore. Para que a árvore floresça e produza frutos, ela precisa ser alimentada por raízes fortes e saudáveis. E da mesma maneira que a qualidade do fruto de uma árvore depende de seu conjunto de raízes, a qualidade da organização empresarial da companhia e a solidez de seu capital financeiro constituem igualmente uma função de seus valores ocultos. Cuide dessas raízes e a empresa florescerá; permita que elas sequem ou se tornem avariadas e a empresa, não importando quão sólida pareça, irá finalmente em colapso e morrerá.

2.5 O Desafio da Contabilidade

Segundo Rodney Wernke e Marluce Lembeck (Artigo Revista Brasileira de Contabilidade, 2000, p.81), a mensuração do Capital Intelectual é um dos mais difíceis desafios a serem vencidos pela contabilidade.

O Capital Intelectual não se enquadra nos modelos contábeis tradicionais, por considerar inúmeras variáveis que não repercutem imediatamente nos resultados das empresas e, portanto, não são levadas em conta pela Contabilidade atual; por exemplo: a lealdade da clientela, desenvolvimento da competência dos empregados, satisfação dos empregados, etc. correspondem a ativos de natureza intangível, que são categoria de ativos de avaliação mais complexa, por não possuírem existência física, apesar de representarem valor patrimonial para a empresa.

Nesse sentido, o grande desafio que se coloca para a Contabilidade é encontrar uma metodologia adequada para mensurar e contabilizar o Capital Intelectual – de natureza intangível – que tem gerado uma grande repercussão no patrimônio das empresas.

Caminhamos para dias nos quais será difícil conceber demonstrações contábeis sem informações de natureza intelectual, humana, ecológica e social. Na verdade, a mensuração do Capital Intelectual vem complementar o atual sistema de mensuração patrimonial, atribuindo-lhe uma visão mais sistêmica, enriquecendo-o com novas informações, tornando-o mais coerente com as exigências do atual contexto econômico, político e social.

Neste trabalho apresentaremos um modelo de mensuração e contabilização dos valores humanos numa organização, com vistas a dar suporte ao processo de gestão. A mensuração pode ser comparada, no entender de Almeida & Hajj (1997, p. 66) como uma lente através da qual o gestor consegue ver a realidade organizacional em que está inserido. Porém, como qualquer lente, a mensuração pode aumentar, reduzir ou distorcer a imagem que o gestor tem da

realidade. Dessa forma, o enfoque principal, em termos de mensurar-se algo, é determinar o prisma que melhor coadune aos anseios do gestor no sentido de suprir suas necessidades informativas de maneira correta.

A principal justificativa para mensurar o real valor de uma empresa é que se o Capital Intelectual representa verdadeiramente dois terços ou mais do valor real das empresas, estamos diante de uma distorção no setor de investimentos, mas com uma verdadeira crise que se estende por toda a economia, baseando-nos em instrumentos que medem parâmetros errados.

A tendência, conforme afirma Edvinsson (1998), é que em todo o mundo, grandes e pequenas organizações adotarão o Capital Intelectual como uma maneira de medir, visualizar e apresentar o valor real de seus negócios, uma vez que a contabilização do Capital Intelectual reconhece de forma única o que conta na economia moderna de corporações virtuais, de conhecimento intensivo, que progridem rapidamente:

- Relações negociais fortes e duradouras no contexto de redes de parceria.
- A lealdade constante dos clientes.
- O papel dos empregados em posições-chave, sobre cujo conhecimento e competência se fundamenta o futuro da empresa.
- O compromisso da empresa e de seus empregados em aprender e renovar-se ao longo do tempo.
- O caráter e os valores de uma empresa, um instrumento fundamental para investidores e executivos examinarem fusões, aquisições, alianças, contratação de pessoal e parcerias.

Edvinsson definiu o caráter básico do Capital Intelectual, organizando três conclusões fundamentais:

- 1) O Capital Intelectual constitui informação suplementar e não subordinada às informações financeiras.
- 2) O Capital Intelectual é um capital não-financeiro, e representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil.
- 3) O Capital Intelectual é um passivo e não um ativo, o que significava que deveria ser encarado de maneira idêntica ao patrimônio líquido; e que era um empréstimo feito pelos credores, isto é, pelos clientes, empregados e assim por diante. Ver figura 2

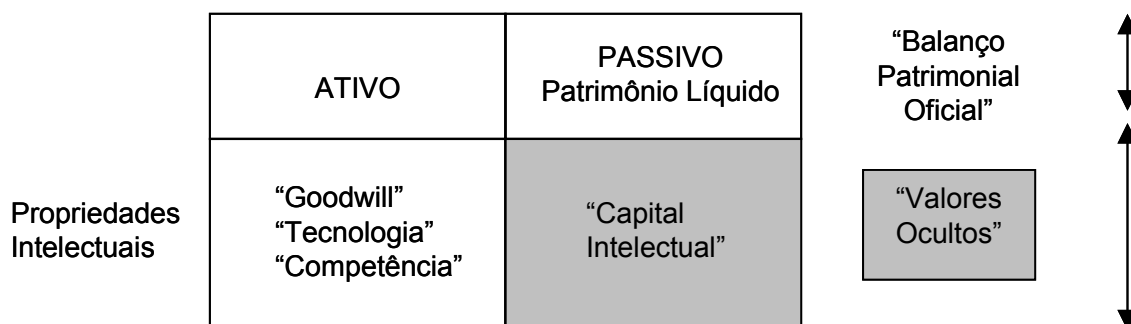


Figura 2 – Propriedades intelectuais no Balanço Patrimonial Oficial.
 Fonte: Edvinsson & Malone (1998).

O Relatório de Capital Intelectual deve observar os seguintes pontos:

Foco financeiro

1. Valor de mercado/empregado
2. Despesas com a Tecnologia da Informação (TI)/despesas administrativas (%).

Foco no cliente

1. Acesso por telefone ou e-mail.
2. Proporção de clientes que voltam a comprar da empresa (%).
3. Pontos-de-venda.
4. Número de clientes internos de TI.
5. Número de clientes externos de TI.
6. Número de contratos/empregados da área de TI.
7. Conhecimento de TI por parte dos clientes (%)

Foco no processo

1. Despesas administrativas/ativos administrados.
2. Rendimento total comparado ao índice (%).
3. Empregados que trabalham em casa/número total de empregados (%).
4. Contratos/empregados (%).
5. Custo do equipamento de TI adquirido há menos de dois anos/acréscimo de receita (%).
6. Custo do equipamento de TI adquirido há menos de dois anos/acréscimo de lucro (%).
7. Valor do equipamento de TI descontinuado pelos fabricantes (\$).
8. Custo de reposição do equipamento de TI (incluindo softwares incompatíveis) descontinuado pelos fabricantes (\$).
9. Valor do equipamento de TI produzido por fabricantes que cessaram suas atividades (\$).
10. Custo de reposição dos equipamentos de TI órfãos (incluindo softwares incompatíveis) (\$).
11. Contribuição dos equipamentos de TI adquiridos há menos de dois anos para os objetivos da qualidade (%).

Foco de renovação e desenvolvimento

1. Despesas de marketing/linha de produtos (\$).
2. Porcentagem das horas de "Método e Tecnologia" (%).
3. Compras médias dos clientes/ano (\$).
4. Investimento em programas de serviço/suporte/treinamento para novos clientes (\$).
5. Número médio de contatos/cliente/ano.
6. Investimento em programas de análise estratégica da concorrência (\$).
7. Investimento no desenvolvimento de parceiros estratégicos (\$).
8. Produtos (ou componentes) da empresa projetados por parceiros (%).
9. Porcentagem de treinamento, serviço e suporte aos clientes fornecido por parceiros (%).
10. Programas comuns de treinamento entre empresas e parceiros (\$).
11. Novos produtos em fase de desenvolvimento.
12. Taxa histórica dos novos produtos da empresa que chegam ao mercado (%).
13. Expectativa histórica de vida de novos produtos.
14. Número de patentes da empresa.
15. Valor do sistema de informações gerenciais da empresa (%). Capacidade Upgrades (\$)
16. Contribuição do sistema de informações gerenciais às receitas corporativas (\$).
17. Valor do sistema de engenharia do projeto da empresa (\$). Capacidade (\$) Upgrades (\$)
18. Contribuição do sistema de engenharia do projeto para as receitas da empresa (\$).
19. Valor do sistema de informações sobre vendas corporativas (\$). Upgrades (\$).Capacidade
20. Contribuição do sistema de informações sobre vendas corporativas para as receitas da empresa (\$).
21. Valor do sistema de controle do processo (\$). Capacidade Upgrades (\$).
22. Contribuição do sistema de controle do processo para as receitas corporativas (\$).

23. Valor das redes de comunicação corporativa (\$). Capacidade Upgrades (\$).
24. Contribuição da rede de comunicação corporativa às receitas da empresa (\$).

Foco humano

1.
 - a) Gerentes que supervisionam empregados permanentes em tempo integral.
 - b) Gerentes que supervisionam empregados permanentes que gastam menos de 50% de seu tempo nas dependências da empresa.
 - c) Gerentes que supervisionam empregados temporários em período integral.
 - d) Gerentes que supervisionam empregados em tempo parcial e contratados que não trabalham em período integral.
2. Custo anual per capita de programas de treinamento, comunicação e suporte para empregados em tempo parcial e contratados que não trabalham em período integral.
3. Porcentagem de gerentes da empresa com nacionalidade distinta daquela da casa matriz.

Sveiby (1997) menciona que “as ações da Microsoft, a maior empresa de software do mundo, trocaram de mãos por um preço médio de US\$ 70 no ano de 1995, em uma época em que o seu chamado valor contábil era de apenas US\$ 7. Em outras palavras, para cada US\$1 de valor registrado o mercado via US\$9 em valor adicional para o qual não havia nenhum registro correspondente no balanço patrimonial da Microsoft. O que a Microsoft tem que a faz valer dez vezes mais do que o valor de seus ativos registrados? Qual é a natureza desse valor adicional percebido pelo mercado mas não -registrado pela empresa? Ou melhor, para generalizar a pergunta, por que algumas empresas possuem relações entre valor de mercado e valor contábil mais altas que outras?”

Assim como as receitas visíveis melhoram o patrimônio tangível, as receitas invisíveis melhoram a eficiência e o valor dos ativos intangíveis.

Segundo se constata na literatura, não há modelos de qualquer natureza capaz de mensurar com precisão o valor intrínseco dos produtos e serviços oferecidos na realidade virtual, tal é a ordem de incerteza, ou volatilidade presente nos mercados, da realidade física e virtual. Tem-se, entretanto, a percepção de que a mensuração das atividades humanas inteligentes (Capital Intelectual) deve estar sob foco total, pois é dela que se está derivando a valorização atribuída aos negócios. (CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 2000).

2.6 Síntese

Inúmeros são os fatores que fazem os estudiosos desenvolverem um ferramental de valoração do Capital Intelectual e acreditamos que um dos principais seja a globalização.

A consequência disso é que a gestão do conhecimento fará surgir um outro profissional que o mercado irá absorver: o Diretor de Conhecimento, ou Gestor de Conhecimento, etc., enfim aquele profissional responsável pela gerência dos ativos intangíveis de uma organização.

Aspectos financeiros são influenciados pelos não financeiros o que ratifica a necessidade de um modelo de demonstração e mensuração do Capital Intelectual. As demonstrações financeiras são excelentes fontes de informações em relação aos ativos físicos, todavia, ignoram a presença dos intangíveis. A função da contabilidade, como fonte de informação, precisa ser restabelecida.

Na Sociedade do Conhecimento, as organizações em geral precisam aprender a administrar sua capacidade intelectual que corresponde ao seu ativo mais importante. Não se pode mais subestimar a importância do capital intelectual, usando-o de forma ineficiente e sem nenhum controle contábil, diante da sua grande repercussão no patrimônio das organizações.

O grande desafio que paira sobre os Profissionais da Contabilidade deste milênio é como mensurá-lo e contabilizá-lo eficazmente.

Esse parece-nos o caminho a ser trilhado pela Contabilidade para manter-se atual, moderna e na vanguarda dos acontecimentos da nova era.

3. ATUAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES

O Capital Intelectual age nas organizações como um veículo de valoração crescente de seus patrimônios. Relataremos, neste capítulo, quais os elementos que compõem os ativos intangíveis, de onde eles provêm, como eles são constituídos e principalmente onde está a dificuldade da contabilidade em mensurá-los e evidenciá-los.

3.1 Elementos do Conhecimento

Contribui, indiscutivelmente, para o núcleo do Capital Intelectual o conhecimento e para se chegar ao conhecimento é necessário que se conheça, ainda, mais dois componentes importantes: dado e informação.

Podemos dizer que a informação é um conjunto de dados e que os dados são partes da informação.

Dante Matarazzo (1998), em sua Obra: Análise Financeira de Balanços, define dado e informação como sendo:

***Dados** são números ou descrição de objetos ou eventos que, isoladamente, não provocam nenhuma reação no leitor e*

***Informações** representam, para quem as recebe, uma comunicação que pode produzir reação ou decisão, freqüentemente acompanhada de um efeito-surpresa (Dante C. Matarazzo, 1998, p.18).*

O mesmo autor (1998, p.18) exemplifica: O Brasil tem 180 milhões de habitantes, tem-se um dado. Se se considerar o valor PIB e dividir pelos 180 milhões, encontra-se a renda *per capita*, se se comparar a renda *per capita* do

Brasil com a de outros países do mundo, pode-se chegar à conclusão de que o Brasil é um país pobre e que vem perdendo posição no ranking mundial, isso é informação.

Com base nisso pode-se alegar: **dado** pode ser entendido como sendo a matéria-prima básica da informação e do conhecimento, ou seja, o meio pelo qual informação e o conhecimento são armazenados e transferidos. Textos, compostos por palavras e números, imagens, sons e fatos são alguns exemplos de dados, que podem ser armazenados em papel, discos magnéticos e outros meios físicos. A transferência de dados pode ser feita por recursos como correio postal e eletrônico.

Informação, ainda segundo Dante Matarazzo (1998) é composta por dados organizados, dispostos numa estrutura específica. Pode-se considerar informação como dados que possuem algum significado. A função da informação é reduzir a incerteza e a ambigüidade, permitindo ao usuário maior clareza de uma situação.

Por fim o **conhecimento**, segundo Elena Hahn Raupp (2001), é resultado da interpretação da informação e de sua utilização para alguma finalidade, especificamente para gerar novas idéias, resolver problemas ou tomar decisões. Em outras palavras, o conhecimento existe quando uma informação é interpretada e suficientemente compreendida por alguém. Conhecimento é o resultado de nossa aprendizagem, daquilo que experimentamos e podemos utilizar novamente em outras situações.

3.2 Origem dos Ativos Intangíveis

Um artigo de Antônio Lopes de Sá (2000) revela que o patrimônio imaterial das empresas é um resultado do aumento de funções do próprio capital material e dos agentes que sobre ele atuam para dinamizá-lo e aumentar-lhe a capacidade de utilidade ou eficácia. Segundo a visão neopatrimonialista, não se trata essencialmente de um maior valor do capital, mas sim, de uma função maior da riqueza sob a ação de relações basicamente ambientais e que se pode mensurar quando se procura traduzir tais elementos em valores. Seja a mensuração espontânea, seja em decorrência de fatos que fluem de novas associações ou partes do capital, seja prévia ou com projeção futura, o que se objetivará, sempre, será a expressão de potencialidades formadas em decorrência de ampliações de funções, quer por efeitos internos, quer externos.

Com esse deslocamento de ênfase, veio um reconhecimento explícito por parte de um crescente número de organizações de que seu capital intelectual é uma fonte essencial de vantagem competitiva que deve ser gerida de forma mais sistemática. Em especial, organizações estão desenvolvendo estratégias empresariais e portfólios de iniciativas para capturar e disseminar aquilo que aprendem ao longo do tempo, para facilitar o compartilhamento de novas idéias e experiências, para alavancar suas melhores práticas e para gerir seu capital intelectual por meios deliberados que não o de continuar a depender de abordagens fortuitas. Estão verificando, por exemplo, que insights capturados no chão da fábrica, quando adequadamente catalogados, interpretados e disseminados, podem levar a mudanças de processos que rendem vantagens em termos de custo; que um reexame daquilo que cada participante do setor sabe

versus aquilo que suas organizações específicas sabem exclusivamente pode levar a novas parcerias de compartilhamento de conhecimentos com concorrentes; e que sistemas de medição de desempenho projetados para recompensar a criação e troca de idéias podem melhorar o processo decisório da empresa e aumentar a inovação. Em suma, empresas que adotam uma abordagem estratégica à gestão de seu capital intelectual vêem uma oportunidade de melhorar suas posições de mercado relativas a organizações que continuam a gerenciar tal capital de forma oportunista: Se, na realidade, “conhecimento é poder”, então seu controle e canalização fazem mais sentido, em termos de negócios, do que simplesmente deixar que as fagulhas voem.

3.3 Constituição dos Valores Imateriais

Como consequência do funcionamento dos capitais e da influência de seus meios, elementos imateriais, incorpóreos ou intangíveis tendem a agregar-se ao patrimônio das organizações. Tais fatores podem ser adquiridos ou intencionalmente constituídos. Todavia, terão, habitualmente, como característica, o poder de uma utilidade que emana do que não se espelha fisicamente e cuja expressão é, muitas vezes, incerta e no sistema demonstrativo contábil tradicional quase sempre ocultos.

Nas décadas de 40 a 60 do século XX, obras nacionais e estrangeiras, bastante expressivas, tratam, competentemente, dessa questão, de forma exaustiva, Vincenzo Mais, em sua *Statica Patrimoniale* (1948) dedica-se às imobilizações imateriais e Giovanni Ferrero (1967) elaborou toda uma obra para o assunto onde preliminarmente ensina:

O capital da empresa não representa apenas um agregado de elementos autônomos, variáveis pró-actúscimo ou redução, mas, sim, manifesta-se como um complexo econômico determinado em função não somente dos seus elementos constitutivos, mas, também das relações que são de natureza complementar e que se agregam às funções instrumentais.

Parece igualmente simples, mas é grande o salto da teoria à prática do Capital Intelectual. Determinar os indicadores e os índices corretos para efetuar a medição pode ser a parte mais fácil do trabalho.

Mais penoso parece ser a tarefa de vencer a inércia institucional.

Não se aplica aos tímidos em relação aos conceitos. Embora intangível e muitas vezes oculto para a administração, o capital intelectual é essencial à prosperidade das organizações em longo prazo na era do conhecimento.

As organizações foram edificadas e administradas para operar no ambiente relativamente estável, propiciado pela era industrial. Como resultado, a velocidade atual da renovação organizacional, ainda é muito lenta para acompanhar a rapidez das mudanças no mercado devido à Era do Conhecimento.

3.4 Elementos de Composição do Capital Intelectual

O citado mestre Ferrero (1967) esclarece que as condições internas e externas de evolução da azienda em conexão com o mercado, incessantemente projeta o futuro e constitui as variáveis de utilização e de utilidade dos elementos patrimoniais.

Dentre esses elementos intangíveis, poderíamos citar alguns que são habituais: ponto comercial; marca de fábrica; clientela; investimentos gerais na

qualificação das estruturas organizacional e administrativa; imagem institucional e nome da empresa; patentes de invenção; direitos autorais; concessões; permissões; licenças, garantias e franquias; acordos comerciais em relação à concorrência nos mercados; tradição; recursos e capacidade intelectual humana de experiência, cultura, habilidade, criatividade, liderança etc.

Todos esses fatores imateriais influenciam no aumento da funcionalidade que pode alcançar a todos os segmentos da empresa (liquidez, resultabilidade, economicidade, estabilidade, produtividade, invulnerabilidade e elasticidade), que por sua vez refletirá em seu produto.

David Klein (1998) propõe desenvolver uma teoria sobre o processo através do qual a aprendizagem individual promove a aprendizagem organizacional. Para fazê-la devemos abordar o papel da aprendizagem individual e da memória, diferenciar os níveis de aprendizagem, levar em conta diferentes tipos organizacionais e especificar o mecanismo de transferência entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. Essa transferência está no cerne da aprendizagem organizacional: o processo pelo qual a aprendizagem individual se torna inserida na memória e na estrutura da organização. Ela tem recebido pouca atenção até agora e não é bem compreendida, embora já esteja havendo uma promissora interação entre a teoria organizacional e a psicologia.

Para contribuir para a natureza da organização que aprende, devemos constituir uma estrutura que focaliza o elo crucial entre a aprendizagem individual e a organizacional. Quando tivermos uma compreensão clara desse processo de

transferência, poderemos gerenciar ativamente o processo de aprendizagem para torná-lo consistente com as metas, a visão e os valores da organização.

A importância da aprendizagem individual para a aprendizagem organizacional é ao mesmo tempo óbvia e sutil – óbvia porque todas as organizações são compostas de indivíduos; sutil porque as organizações podem aprender independentemente de qualquer indivíduo específico, mas não independentemente de todos os indivíduos. Psicólogos, lingüistas, educadores e outros estudiosos pesquisaram intensamente o tópico da aprendizagem no nível individual. Fizeram descobertas a respeito das limitações cognitivas, assim como da aparentemente infinita capacidade da mente humana de aprender novas coisas. O foco de Piaget nos processos do desenvolvimento cognitivo de crianças e o trabalho de Lewin sobre a pesquisa da ação e do treinamento em laboratório forneceram muitas perspectivas sobre como aprendemos individualmente e em grupos. Algumas dessas teorias são baseadas no comportamento estímulo-resposta. Algumas focalizam as capacitações cognitivas, e outras a teoria psicodinâmica. Várias outras teorias foram propostas, discutidas e testadas, como a teoria clássica do condicionamento de Pavlov, o condicionamento operante de Skinner, a aprendizagem de sinais de Tolman, a teoria Gestalt e a psicodinâmica de Freud.

3.5 Capital Intelectual e o Entrave da Contabilidade Tradicional

Como afirmou Donkin (1998) algumas pessoas tornaram-se muito ricas aproveitando-se do hiato existente entre o valor percebido e valor contábil de uma

organização. O resultado disso foi a criação de um mercado ineficiente em que os especuladores podem aproveitar-se da volatilidade resultante desse hiato.

O fato de o mundo ter mudado pode não ser suficiente para convencer a administração e o pessoal de contabilidade financeira de algumas empresas a tentar acompanhá-lo, ver figura 3.

Figura 3 – A contabilidade vinculada ao passado.

Sérgio de Iudícibus (1998), em sua obra: “Contabilidade Introdutória”, faz referência a uma convenção contábil polêmica em relação ao enquadramento do capital intelectual na organização: “Convenção da Objetividade”, onde seu pressuposto consiste no fato de que sempre que o profissional de contabilidade se deparar com critérios diferenciados de avaliação patrimonial, deverá optar pelo mais objetivo. Exemplificando: Uma determinada situação de aquisição de um veículo, onde o contabilista possui dois documentos de valoração do bem – uma nota fiscal e um laudo de avaliação –deverá optar pela nota fiscal que é o critério mais objetivo.

Isso gera a interpretação de que **sempre** o profissional deverá efetuar seus registros contábeis em função de um documento objetivo desconsiderando os subjetivos. Aumentando, ainda mais, o hiato entre o valor contábil de uma organização e o seu valor de mercado.

Segundo Malone & Edvinsson (1998, p.34) toda empresa no planeta foi organizada de acordo com as recompensas e as punições oferecidas pelo modelo tradicional de contabilidade financeira. Dessa maneira, algumas empresas irão adotar avidamente o modelo de capital intelectual pelo fato de ele reconhecer os ativos que não eram considerados anteriormente.

3.6 Contabilidade Contemporânea

É preciso que haja uma ruptura do modelo tradicional de contabilidade com o que se projeta, para que os demonstrativos contábeis possam refletir o verdadeiro valor patrimonial de uma organização, ver figura 4.

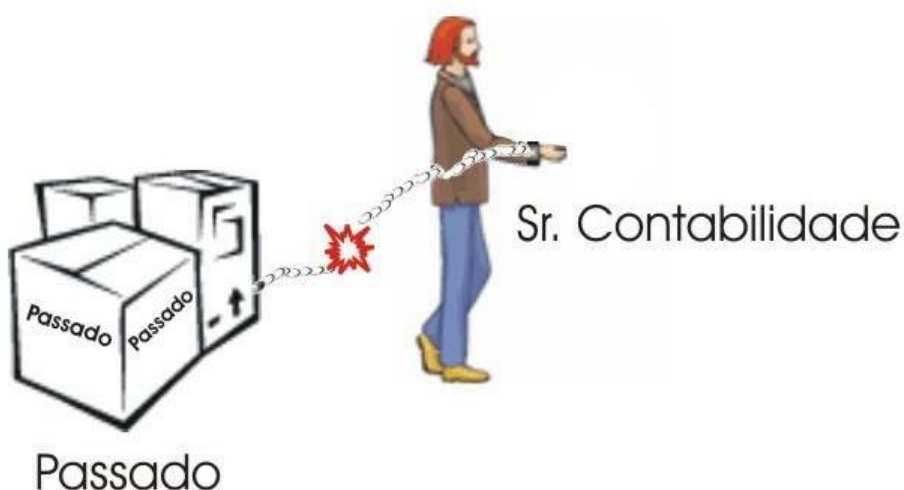


Figura 4 – A contabilidade do futuro.

As empresas que compreenderem – e com razão – que os demonstrativos feitos com base no capital intelectual possam revelar, a partir da adoção dessa nova sistemática, fraquezas ocultas em suas operações que permaneciam mascaradas pelos bons resultados demonstrados no balanço patrimonial. Elas estarão prontas para a mudança.

Edvinsson e Malone (1998) afirmam que essa resistência institucional pode também aparecer em setores inteiros, pois a possibilidade de repensar todo o seu sistema de valores paralisa as empresas. Por exemplo, na Standard Chartered, uma instituição financeira britânica, o responsável pelo relacionamento com os investidores, Stuart Anderson, foi citado como tendo afirmado – em oposição a Saint Onge, e, pode-se dizer, com uma sinceridade inconsciente – que o capital intelectual tende a ser mais prevalente em empresas de alta tecnologia onde as habilidades e o conhecimento especializado dos diretores constituem os únicos ativos que uma empresa possui.

Entretanto, é extremamente problemático decidir se as realidades em geral representadas por termos como conhecimento, competência, habilidades, experiência ou capacidade são tipos de objeto que podem ser adequadamente considerados como itens de propriedade.

É claro que entre as coisas candidatas à inclusão como variáveis para uma descrição de estado de uma empresa de negócios, estão as quantidades de ativos financeiros e tangíveis da empresa, que são os tipos de objetos refletidos no lado do ativo em um balanço contábil.

3.7 Contabilidade do Futuro

O desafio, portanto, é assegurar que o Capital Intelectual seja merecedor de importante papel. Isso significa que ele precisa realizar o que se propôs: registrar o valor real de uma organização. E para conseguir isso, qualquer relatório de Capital Intelectual deve ser um documento com vida, dinâmico, humano. Ele não deve conter apenas os indicadores relevantes, mas apresentar igualmente essas medidas de maneira intuitivamente compreensível, aplicável e mesmo comparável entre os diversos empreendimentos

Os relatórios, acima de tudo, devem ser úteis para serem aplicados à vida real. Isto é, mesmo que não representem a solução ideal, encontram-se a caminho para a obtenção dela. É melhor ser aproximadamente correto do que precisamente errado.

Pode-se objetar afirmando, conforme Edvinsson e Malone (1998) que no padrão atual, a contabilidade financeira é muito pouco intuitiva. E, certamente, muitas de suas características são incompreensíveis para a pessoa comum. Não obstante, nos cinco séculos desde a criação dos registros contábeis por meio de partidas dobradas, a contabilidade desenvolveu uma linguagem, uma gramática e um vocabulário que são ensinados e utilizados diariamente por milhões de pessoas.

Karl Erik Sveiby (1997) também ratifica esta tese e alega que a contabilidade precisa desenvolver-se para criar relatórios mais simplificados e facilitar o entendimento por parte dos usuários.

O Capital Intelectual não possui o privilégio de meio milênio para que o mundo se adapte a ele; ele deve, de preferência, percorrer mais da metade do caminho para ir ao encontro de seu público. A pessoa que ler um relatório de Capital Intelectual pela primeira vez precisa captar uma perspectiva mais ampla de suas mensagens. Nenhuma simples lista de avaliações, não importando a perfeição com que seja apresentada, atenderá a tal exigência. Tais medições devem, de preferência, ser enquadradas em uma estrutura maior – um relatório, um instrumento de navegação – que as agruparão para produzir um significado completo e abrangente a respeito da sustentabilidade e da futura capacidade de auferir lucros.

3.7.1 Gerenciamento através da Contabilidade de Custos

Segundo Peter Drucker (1999), podemos ter ido mais longe na reconcepção de organização e informação, no mais tradicional dos nossos sistemas de informação: a contabilidade. Na verdade, muitas empresas já passaram da contabilidade de custos tradicional para o **custeio baseado em atividades**, desenvolvido inicialmente para fabricação, onde é amplamente usado. Mas está se espalhando rapidamente para empresas de serviços mesmo para não-empresas, por exemplo universidades. O Custeio baseado em atividades representa, ao mesmo tempo, um conceito diferente do processo de negócios e maneiras diferentes de medir.

Eliseu Martins (1972) comenta que a contabilidade de custos tradicional, desenvolvida pela General Motors há 70 anos, postula que o custo

total de fabricação é a soma dos custos das operações individuais. Contudo, o custo que importa para a competitividade e a lucratividade é o custo do processo total e é esse que o novo **custeio baseado em atividades** registra e torna gerenciável. Sua premissa básica é que a empresa é um processo integrado que começa quando suprimentos, matérias-primas e peças chegam à plataforma de descarga da fábrica e continua mesmo depois do produto acabado chegar ao usuário final. A assistência técnica ainda é um custo do produto, assim como sua instalação, mesmo que o cliente pague por elas.

Drucker (1999, p.93) comenta sobre a contabilidade do futuro revelando que ela deve considerar o custo de fazer e o de não fazer dizendo:

A contabilidade de custos tradicional mede o que custa fazer algo, por exemplo, fazer a rosca de um parafuso. O custeio baseado em atividades também registra o custo de não fazer, como o custo de máquinas paradas, da espera por uma peça ou ferramenta necessária, o custo de estoques à espera de embarque e o custo de retrabalho ou rejeição de uma peça defeituosa. Os custos de não fazer, que a contabilidade de custos tradicional não pode registrar, muitas vezes iguala e, em alguns casos, excede o custo de fazer. Portanto, o custeio baseado em atividades não produz apenas um controle de custos muito melhor, mas sim o controle dos resultados.

3.7.2 Potencialidade dos Elementos do Patrimônio e Evidência Contábil.

Antônio Lopes de Sá(2000) indica, em um artigo publicado pela Revista Brasileira de Contabilidade, que a Potencialidade de um elemento patrimonial é o poder de função ou a utilidade que ele acumula e que pode converter-se em eficácia ou ineficácia, perante a atividade de uma célula social. Quer tangível, quer intangível, desde que componente da riqueza ou agente de influência sobre a mesma, desde que transformação possa produzir sobre ela, uma função possui potencialidade.

Por outro lado, as empresas, temerosas de que sejam tributadas a mais, tratam, de qualquer maneira, de ocultar os efeitos dos intangíveis como capitalizações, buscando, de todas as formas, o máximo de deduções que aliviem suas cargas tributárias. A Contabilidade, em face dessas circunstâncias a ela adversas, é deformada e violentada em seus princípios.

Sá (2000) também argumenta que a análise do fenômeno da potencialidade patrimonial precisa ser feita, basicamente, sob três prismas: 1) o científico que é o da realidade, 2) o dos efeitos negociais que fica no domínio do arbítrio entre as partes interessadas e 3) o da evidência compulsória que é aquela imposta por força de leis e normas. Podem, pois, existir três evidências defluentes de informes contábeis e que são as da realidade (científica), da convivência (negocial) e da obrigação (legal e normativa), para expressar um mesmo fenômeno.

Sobre essa matéria, em 1953, o emérito contador e professor Francisco D'Auria escreveu uma brilhante tese que denominou de *Variação do Valor Efetivo do Capital*, afirmando que o capital convencionado sofre, ao longo de seu movimento, variações quantitativas e monetárias que terminam por dar-lhe outra expressão, a qual aquele luminar de nossa doutrina chamou de valor efetivo. Incluiu, o grande cientista, como fatores dessas variações; fatores aleatórios; variações da moeda e do crédito; capacidade lucrativa; fatores naturais e sociais e causas psicológicas.

3.8 Como Comprovar a existência do Capital Intelectual nas Organizações

Segundo Karl Erik Sveiby (1998), o capital intelectual é evidenciado nas organizações pela diferença entre o valor de mercado das ações e seu valor contábil.

A Sun Microsystems é um exemplo. Essa empresa é conhecida por projetar e fabricar estações de trabalho, sistemas de rede de computadores e microprocessadores. É considerada uma das grandes produtoras de hardware no Vale do Silício - bem-sucedida, mas nada de original. A explicação para a enorme diferença entre o valor contábil líquido e o valor de mercado das ações da Sun em 1995 e 1996 não é encontrada entre os produtos de hardware da empresa.

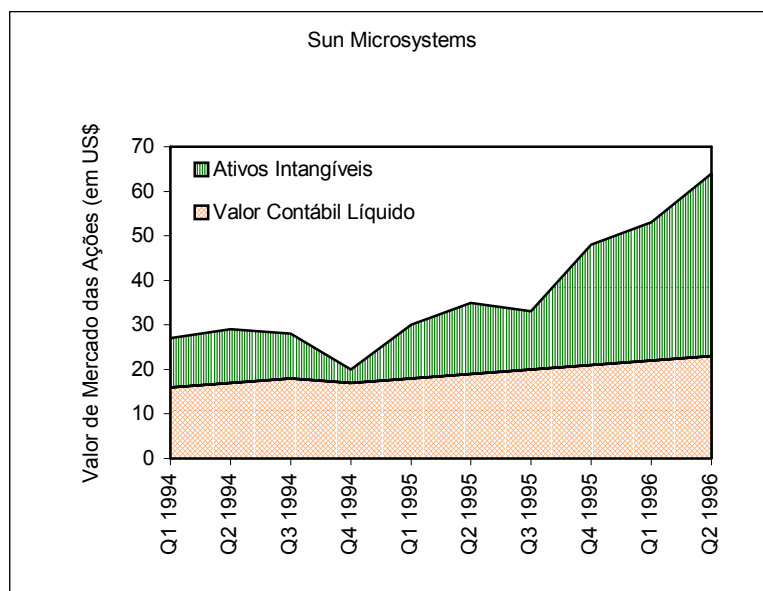


Figura 5 – Diferença entre o valor de mercado e o valor contábil das ações
Fonte: Sun Microsystems (1996).

A verdadeira razão para essa dicotomia é que a Sun também tem uma grande participação no desenvolvimento de software para redes e serviços de computação relacionados a redes, e quando se deram conta da potencialidade do Java - o novíssimo software desenvolvido pela Sun para aplicações na Internet, os investidores promoveram uma valorização de até US\$ 4,4 bilhões das ações da empresa em dezoito meses. Nada mudou no padrão de lucro e pouco aconteceu em termos de ativos tangíveis para justificar essa enorme mudança. Todavia, em 1996, a Sun é encarada como uma empresa totalmente diferente do que era em 1994. *Ver figura 5*

As empresas de produtos de consumo conhecidos e de higiene pessoal possuem os maiores ativos intangíveis. Por outro lado, no setor imobiliário, a maioria dos ativos é tangível e, portanto, são mensurados. *Ver figura 6.*

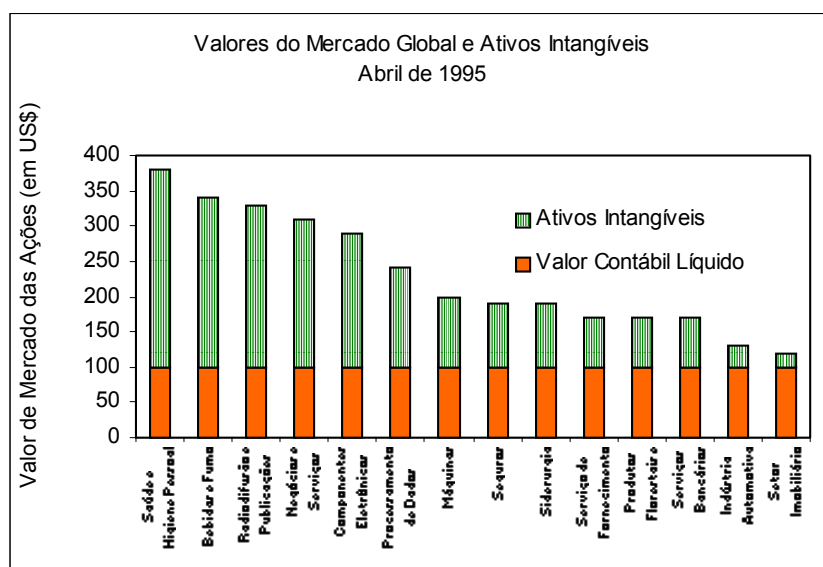


Figura 6 – Valores do Mercado Global e Ativos Intangíveis em função de alguns setores.
Fonte: Morgan & Stanley (1995).

As empresas do setor de alta tecnologia não são as únicas a apresentar alta proporção de ativos intangíveis. A barra para cada empresa consiste em ativos tangíveis (convertidos a 10 por cento para fins de comparação) e ativos intangíveis (valor de mercado menos ativos tangíveis). Ver *figura 7*.

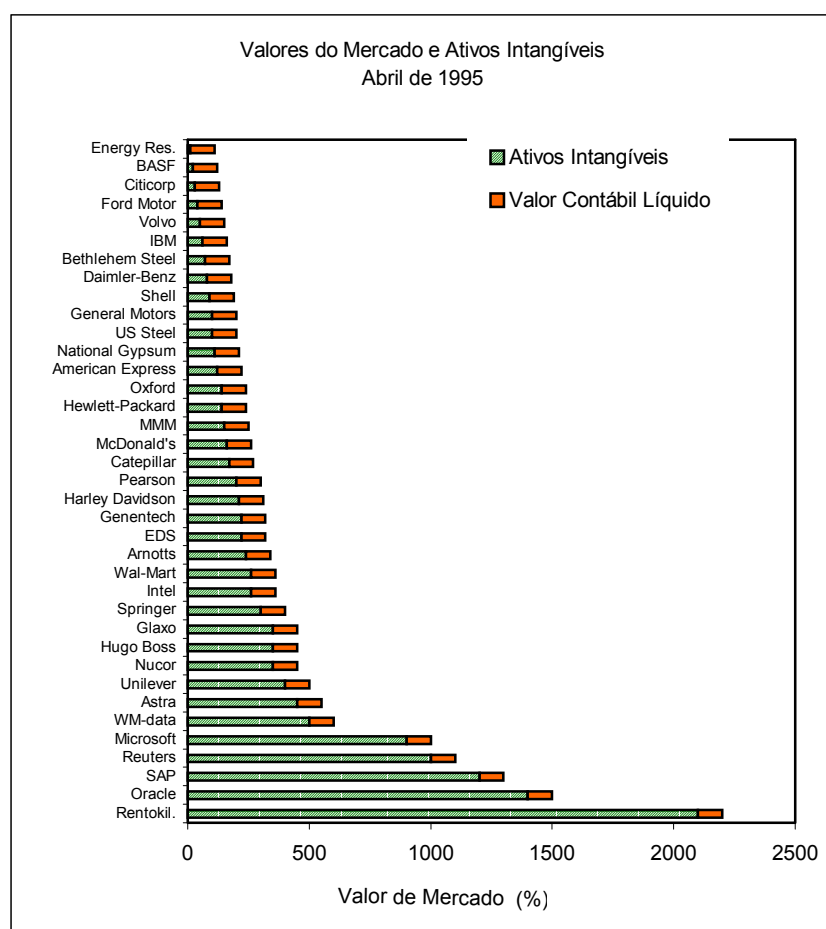


Figura 7 – Valores do Mercado e Ativos Intangíveis em função de alguns setores
 Fonte: Morgan & Stanley (1995).

As empresas não negociam seus ativos intangíveis, por isso o valor desses não pode ser deduzido das transações de mercado de rotina como o valor dos ativos tangíveis. O valor só aparece dessa forma indireta no mercado de ações ou quando uma empresa troca de mãos. Por exemplo, quando uma

empresa adquire outra e paga um ágio sobre seu valor contábil, a teoria contábil denomina esse ágio de *fundo de comércio*. O valor do fundo de comércio é lançado nos livros como uma quantia global que sofre depreciação ao longo dos anos.

Sveiby (1997) faz, ainda, referência a três tipos de ativos intangíveis: Competência de Funcionários, Estrutura Interna e Estrutura Externa.

Competência de Funcionários: compreende a capacidade de agir em diversas situações para criar ativos tangíveis e intangíveis.

Estrutura Interna: refere-se a patentes, conceitos, modelos e sistemas administrativos de computadores, etc.

Estrutura Externa: inclui relações com clientes e fornecedores , bem como marcas registradas e a reputação ou imagem da empresa. *Ver figura 8.*

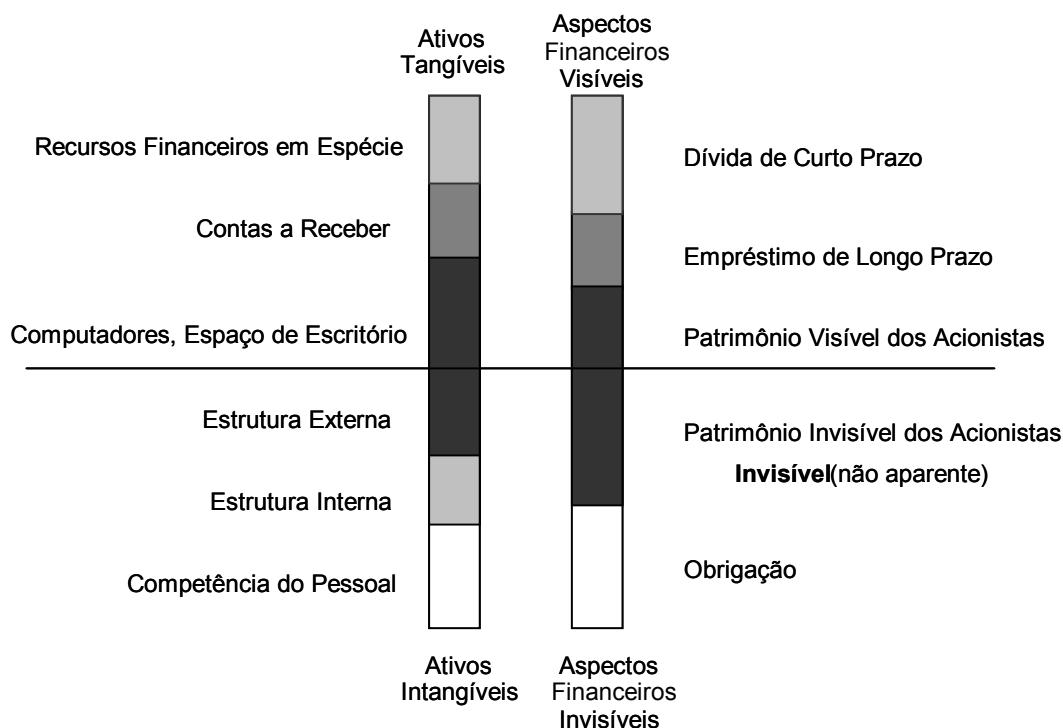


Figura 8 – Tipos de ativos intangíveis
Fonte: Karl Erik Sveiby (1997).

3.9 Síntese

Em suma o capital intelectual age nas organizações de maneira sutil e o que se vê atualmente é um modelo de evidenciação do patrimônio das organizações ultrapassado.

A comprovação do capital intelectual nas organizações é evidente quando se pega o seu valor patrimonial, evidenciado nas demonstrações contábeis, e o compara com o valor negociado de seus títulos no mercado.

A formação dos ativos intangíveis nas organizações ocorre de maneira não visual, daí a dificuldade de sua mensuração, inclusive porque os elementos de composição do capital intelectual refletem itens que não são corpóreos como, por exemplo, o ponto comercial, a clientela, a imagem da empresa, etc.

Por fim o capítulo também abordou que a contabilidade precisa de mecanismos de evidenciação de seus custos capazes de mensurar os gastos ocorridos nas organizações vinculados ao processo de não fazer, por exemplo, custo da fábrica parada, custo das mercadorias que não giraram, etc.

4. APLICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO E EVIDENCIAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

Edvinsson e Malone aplicaram durante quatro anos na SKANDIA, maior empresa de seguros e de serviços financeiros da Skandinávia, um modelo de navegador onde os procedimentos para a mensuração do capital intelectual fossem dirigidos de maneira mais eficiente.

O navegador proposto não é um navegador único capaz de servir de instrumento de direção para toda e qualquer organização, contudo, serve de referencial para nortearmos nosso trabalho rumo à mensuração do Capital Intelectual.

Esse navegador consiste em classificar o ambiente operacional de uma organização em cinco focos – Foco Financeiro, no Cliente, no Processo, na Renovação e Desenvolvimento, e Humano. *Ver figura 9.*



Figura 9 – Navegador Skandia

Fonte: Edvinsson & Malone (1998).

O Foco Financeiro constitui-se das finanças de uma organização, é a parte mais tangível de seu valor e a demonstração contábil que o evidencia é o Balanço Patrimonial.

O Foco no Cliente centra-se na satisfação e investimento no cliente, uma vez que ele será, talvez, o único alvo na composição do faturamento. A organização atual que não estabelece como meta o atendimento total ao cliente estará fadada ao fracasso.

O Foco no Processo constitui-se do capital estrutural e faz parte de um segmento do capital intelectual voltado para os procedimentos organizacionais e administrativos que faz com que a empresa eleve o valor de seus ativos intangíveis.

O Foco na Renovação e Desenvolvimento é o alicerce do capital intelectual, não existe hoje, nenhuma organização que consiga crescer sem atualização e inovação de seus produtos e serviços.

O Foco Humano, segundo Malone (1997), evidencia a parte do capital intelectual que todos os dias à noite volta para casa, são os empregados e prestadores de serviços que em função de sua capacidade, empenho, dedicação, *know how*, etc. ratificam a presença do capital intelectual.

4.1 Justificativa da Opção pelo Modelo

Conforme denunciado anteriormente, na revisão bibliográfica, vimos que a maior parte dos precursores do Capital Intelectual, apesar de apresentarem teorias diferenciadas, convergem no sentido de que uma das formas de

afloramento do capital intelectual é, sem sombra de dúvida, evidenciado quando da alienação da organização ou da venda de seus valores mobiliários.

Outro ponto convergente da pesquisa demonstra que, em sua maioria e abstraindo da idéia de classificação em cinco focos, os autores contemporâneos qualificam o capital intelectual em três níveis de classificação: Capital Humano ou Pessoal, Capital Estrutural ou Organizacional e Capital de Clientes, estes, por sua vez, em sua intersecção, fazem surgir a evidência monetária do capital intelectual que é o **Capital Financeiro**. Ver figura 10.

Plataforma de Valor

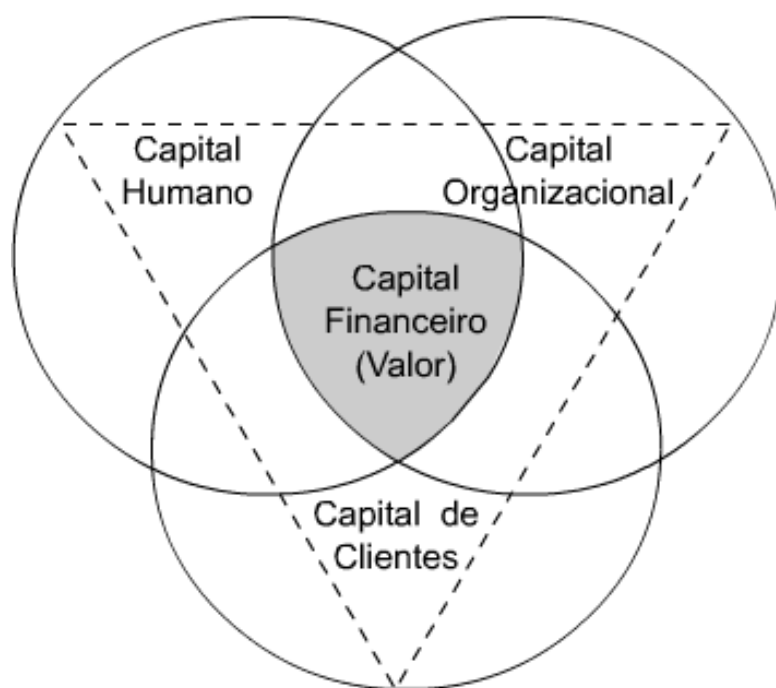


Figura 10 – Capital Financeiro.

Fonte: Edvinsson & Malone (1998).

4.2 Fórmula do Capital Intelectual

Com base no que foi exposto anteriormente e em função dos focos expostos pelos autores, a fórmula proposta por Edvinsson e Malone (1997, p.166) é a seguinte:

$\text{Capital Intelectual Organizacional} = iC$
--

Onde: C é algum valor em espécie do Capital Intelectual e i representa o coeficiente de eficiência na utilização desse capital.

4.3 Aplicação do Modelo (Estudo de Caso)

4.3.1 Apresentação da Organização

Nome:

- Brasília Empresa de Serviços Técnicos Ltda. - BEST

Objeto:

- Serviços de Conservação, limpeza e locação de mão de obra, equipamentos e veículos em geral.

Diretoria:

- Honório Pereira de Carvalho – Diretor Presidente.
- Paulo Roberto de Carvalho Pereira – Diretor Adm./Operacional.
- Antônio Eustáquio Gomide – Diretor Financeiro
- Livino Rodrigues de Queiroz – Diretor Regional Brasília
- Vicente de Araújo Dias – Diretor de Controle Patrimonial

4.3.2 Questionário

O questionário empregado na SKANDIA por Malone e Edvinsson (1995) sofreu adaptações em sua aplicação no nosso estudo de caso, devido a alguns fatores, dos quais destacaríamos: a atividade da organização; o público alvo; o mercado; a mão de obra empregada; a forma de constituição do Capital Social e por fim as características culturais e legais do Brasil, forçou-nos, com significativa relevância, a algumas alterações.

A composição deste questionário está dividida em seis níveis de classificação.

a) Desenvolvimento de Novos Negócios

1) Participação de mercado (%)

Consiste em estabelecer um percentual de participação na região em que a organização atua.

Procedimento adotado: foi considerado o volume de contratos existentes entre as dez maiores empresas, do ramo, no Distrito Federal.

2) Qual Valor de mercado da empresa?

Devido à formação do Capital Social da organização (Limitada) a dificuldade de encontrar o valor de mercado é ainda maior, pois suas quotas não são negociadas junto à poupança pública.

Procedimento adotado: foi considerado o valor do Capital Social escriturado no contrato social.

b) Investimento em Tecnologia da Informação***1) Índice de Satisfação dos Clientes.***

Estabelece um percentual de aprovação dos serviços executados pela empresa junto aos clientes.

Procedimento adotado: pesquisa junto aos funcionários e a alguns clientes, em que cada entrevistado atribuía percentual de satisfação de 0 a 100.

2) Investimento em Tecnologia da Informação (TI) aplicada à administração.

Montante do gasto despendido com tecnologia da informação?

Procedimento adotado: valor retirado do Balanço Patrimonial.

3) Novos equipamentos de TI.

Montante gasto em equipamentos direcionados à tecnologia da informação nos últimos 2 anos.

Procedimento adotado: valor retirado do balanço patrimonial e conciliado com documentos fiscais.

4) Upgrades à rede eletrônica de dados.

Montante gasto em *hardware* e *software* na manutenção e atualização da rede eletrônica de dados.

Procedimento adotado: identificação junto à documentação contabilizada em conjunto com o responsável pelo CPD da empresa.

c) Investimento no Desenvolvimento dos Clientes

1) Investimento no serviço ao cliente.

Gasto na execução de serviços logísticos e de apoio aos clientes.

Procedimento adotado: identificação junto à documentação contabilizada.

2) Proporção de clientes que voltam a comprar.

Proporção de Clientes que renovam os contratos

Procedimento adotado: análise dos últimos dois anos de clientes que contrataram os serviços da organização e que renovaram seus contratos.

3) Acesso através de telefone ou e-mail.

Sim.

Procedimento adotado: Constatação via telefone.

4) Pontos de Prestação de Serviços

Em quantos lugares, considerando a sede e suas filiais, a organização presta serviços?

Procedimento adotado: identificação de contratos fechados com clientes e instrumentos sociais de constituição e criação de filiais, sucursais e/ou agências dentro e fora do Distrito Federal.

d) Investimento no Desenvolvimento dos Empregados**1) Quantidade de Prestadores de Serviços.**

Quantidade de servidores, sem vínculo empregatício, que prestam serviços para a organização.

Procedimento adotado: Média em função da verificação da documentação dos últimos dois anos.

2) Investimento no desenvolvimento da competência dos empregados (treinamentos).

Gasto destinado ao treinamento de empregados.

Procedimento adotado: identificação no balanço patrimonial de gastos direcionados ao treinamento de empregados.

3) Investimento em suporte e treinamento relativo a novos produtos para os empregados.

Gasto efetuado em produtos diretamente relacionados com os funcionários.

Procedimento adotado: valor identificado pelo balanço patrimonial e outras informações.

e) Investimento em marcas e propriedade industrial**1) Investimento na identificação da marca (logotipo/nome).**

Gasto efetuado com o registro, identificação e divulgação da marca junto ao mercado.

Procedimento adotado: valores coletados junto a documentação contabilizada.

f) Índices do Coeficiente de Eficiência (%)

1) Índice de Liderança

Índice obtido em função da disponibilidade de tempo que os gerentes destinam à verificação e a análise dos setores subordinados.

Procedimento adotado: horas semanais dos gerentes dividida pelas horas destinadas a seus setores.

2) Índice de Motivação

Grau de satisfação dos funcionários para a execução de suas tarefas.

Procedimento adotado: pesquisa junto aos funcionários.

3) Índice de investimento em R & D / investimento total

Gasto efetuado com pesquisa e desenvolvimento.

Procedimento adotado: valor do investimento dividido pelo gasto total.

4) Índice de horas de treinamento

Percentual de horas de treinamento que a organização destina aos funcionários.

Procedimento adotado: quantidade de horas de treinamento em função de horas de trabalho dos funcionários ao mês.

5) retenção dos empregados

Índice de permanência de funcionários.

Procedimento adotado: média do número de empregados que permanecem na organização, mês a mês, pelo número total de empregados.

4.3.3 Dados Coletados

Os dados, a seguir, coletados informam dois níveis de valoração assim distribuídos:

- a) indicadores absolutos de mensuração do Capital Intelectual;
- b) indicadores de coeficiente de eficiência que são extraídos dos indicadores absolutos e de uma parcela significativa de subjetividade colhidas das pesquisas.

Índices Absolutos	
1. valor de mercado da empresa.	10.000.000,00
2. Novos equipamentos de TI (2 anos).	90.031,00
3. Investimento no suporte aos clientes.	150.227,00
4. Investimento no serviço aos clientes.	170.246,00
5. Acesso através de telefone ou e-mail.	1.328,95
6. Investimento no desenvolvimento da competência dos empregados.	151.500,00
7. Investimento em suporte e treinamento relativo a novos produtos para os empregados.	738,00
8. Upgrades à rede eletrônica de dados.	84.229,00
9. Investimento na identificação da marca (logotipo/nome).	59.435,38
10. Investimento no desenvolvimento de parcerias / joint-ventures.	3.198.429,00
T O T A L	13.906.164,33

Índices do Coeficiente de Eficiência (%)	
1. Participação da empresa no mercado.	2,5%
2. Índice de satisfação dos clientes.	85,0%
3. Proporção de clientes que voltam a contratar os serviços.	95,0%
4. Índice de liderança.	27,0%
5. Índice de motivação.	15,5%
6. Índice de investimento em R & D / investimento total.	1,2%
7. Índice de horas de treinamento.	4,0%
8. retenção dos empregados.	73,8%
T O T A L	304,00%

4.3.4 Tabulação dos Dados (Resolução da equação do Capital Intellectual)

O primeiro passo na tentativa de empregar a fórmula do capital intelectual é equacionar um valor do índice de eficiência (i) para que se possa aplicá-lo ao valor absoluto encontrado em função do somatório dos quesitos de investimentos de capital intelectual.

Para chegarmos a esse coeficiente de eficiência, a equação sugerida por Edvinsson e Malone é:

$$i = (n/x)$$

em que (n) é igual à soma dos valores decimais dos oito índices de eficiência e (x) a quantidade desses índices (média aritmética dos índices), ou seja:

$$i = \frac{304,00\%}{8} = 38,00\%$$

Logo, para se chegar ao valor do capital intelectual, utilizando-se do modelo proposto pelo trabalho, teríamos:

$$\text{Capital Intelectual Organizacional} = iC$$

Logo

$$\text{Capital Intelectual} = 38,00\% \times 13.906.164,33$$

$$\text{Capital Intelectual Organizacional} = 5.284.342,45$$

4.3.5 Evidenciação dos Ativos Intangíveis no Balanço Patrimonial

Como o objetivo do trabalho, também, é o de evidenciar o valor encontrado dos ativos intangíveis, nossa próxima tarefa consiste em: como demonstrar esses ativos no Balanço Patrimonial – propomos, então, a seguinte estrutura:

BALANÇO PATRIMONIAL - 31/12/2001

BEST - Brasília Empresa de Serviços Técnicos Ltda.

A T I V O		27.927.608,63	P A S S I V O	27.927.608,63
CIRCULANTE		12.920.955,89	CIRCULANTE	9.977.976,17
<u>Disponível</u>		114.686,72		
Caixa	14.303,14		<u>Obrigações Comerciais</u>	3.859.455,26
Bancos Conta Movimento	5.034,42		Fornecedores	521.614,20
Aplicações Financeiras	95.349,16		Financiamentos a Pagar	1.245.152,12
<u>Créditos</u>		12.356.269,17	Financiamento de Bens	1.104.223,46
Cientes	3.398.282,23		Outras Obrigações a Pagar	339.563,33
Devedores p/Emprést.Mút	716.144,59		Empréstimos Parcelados	648.902,15
Adiantamento Diversos	1.621.228,59			
Depósitos Vinculados	244.149,92		<u>Obrigações Trabalhistas</u>	1.173.066,85
Leasing - Valor Residual	4.124.958,44			
Frota para Descarte	1.077.965,53		<u>Obrigações Previdenciárias</u>	2.096.406,55
Caução para abastecer vei	13.100,00		Encargos Sociais	2.096.406,55
Outros Créditos	108.561,29			
Precatórios	30.855,91		<u>Obrigações Tributárias</u>	2.849.047,51
Impostos Retidos	1.021.022,67		Impostos Fiscais a Recolh	2.660.255,16
<u>Despesas Antecipadas</u>		450.000,00	Imposto Retido	6.340,07
			Provisão Pagto. IRPJ/CSL	40.017,25
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO		449.000,00	Impostos Parcelados	142.435,03
<u>Créditos</u>		449.000,00		
Adiantamentos a Diretores	449.000,00		EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	5.487.514,69
PERMANENTE		14.557.652,74	<u>Obrigações Com Terceiros</u>	1.268.195,60
<u>Investimento</u>		6.868.830,57	Empréstimos Parcelados	474.170,44
Incentivos Fiscais - FINOF	40.174,04		Impostos Parcelados	794.025,16
Investimentos outras Empr	1.544.314,08			
Acervo Intelectual	5.284.342,45		<u>Credores Contingenciais</u>	4.219.319,09
<u>Imobilizado</u>		7.205.569,66	SRF - REFIS	4.219.319,09
Terrenos e Edificações	5.812.886,29			
Móveis e Utensílios	502.696,53		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	12.462.117,77
Equipamts.Eletrônicos	520.392,86			
Veículos	3.118.764,16		<u>Capital</u>	5.600.000,00
Motocicletas	200.702,50		Capital Social	5.600.000,00
Software - Licença de Uso	74.443,32			
Depreciações Acumuladas	(3.057.477,61)		<u>Reservas de Reavaliação</u>	5.284.342,45
Benfeitorias - Garagem GI	33.161,61		Avaliação Bens Intangíveis	5.284.342,45
<u>Diferido</u>		483.252,51		
Condomínio Ed. Gêneve	205.502,00		<u>Lucros ou Prejuízos Acumulds.</u>	1.577.775,32
Construção Terreno Terce	277.750,51		Resultados Acumulados	1.577.775,32

4.3.6 Análise

O valor de R\$ 5.284.342,45 encontrado na aplicação da equação do capital intelectual reflete, de forma simplificada, o valor dos ativos intangíveis dessa organização que está agregado ao seu valor de mercado, ou seja, caso a empresa fosse, hoje negociada, sobre o valor da operação haveria de se considerar o valor desses ativos imateriais, não evidenciados pela contabilidade tradicional.

Mensurado os ativos intangíveis e como já mencionado anteriormente, nossa próxima meta é fazer com que isso fique evidenciado na demonstração contábil. Entendemos que seria desnecessária a tarefa de valoração do Capital Intelectual sem que *a posteriori* todo esse trabalho fizesse parte apenas de um relatório a ser guardado em uma gaveta e seu valor não fosse divulgado para toda a sociedade, principalmente aos investidores que necessitam de informações adicionais para a tomada de decisões em relação a investir ou não em uma determinada organização.

A escolha do subgrupo de “Investimentos” no Ativo Permanente, para representar o valor investido em ativos intelectuais e o subgrupo de “Reservas de Reavaliação” no Passivo Patrimônio Líquido, para representar a origem desse valor, nos parece bastante coerente. Vejamos:

- a) com base no método das partidas dobradas, em que a teoria ratifica a essência do método, universalmente aceito, é que o registro de qualquer operação implica que a um débito numa ou mais contas deve corresponder um crédito equivalente em uma ou

mais contas (Sérgio de Iudícibus, 1998, p.48), premissa que parte do princípio para sempre evidenciarmos a origem e a aplicação de recursos para tudo que possuímos, ou seja, se temos numerário em conta corrente, bens, valores a receber, etc., é porque eles vieram de algum lugar e a sua origem pode advir de salários, aluguéis, dinheiro emprestado, etc. Em suma precisaríamos encontrar subgrupos no Balanço Patrimonial onde pudéssemos inserir as contas que representariam a aplicação e a origem do capital intelectual;

- b) as características do subgrupo “Investimentos”, segundo Sérgio de Iudícibus e Eliseu Martins (2000, p.130), indicam que os investimentos de caráter permanente são classificados em título especial à parte no balanço patrimonial com a intitulação INVESTIMENTOS. Esse subgrupo de Investimentos faz parte do Grupo ATIVO PERMANENTE. Essa caracterização sugere que as contas que representam os investimentos em Capital Intelectual, que em sua maioria são de caráter permanente, também devam ser classificadas nesse subgrupo;
- c) o subgrupo “Reservas de Reavaliação” no Grupo PASSIVO PATRIMÔNIO LÍQUIDO, em que ele registra a origem de qualquer reavaliação de ativo, esse artifício, com base na Lei 6.404/76, Art. 182, introduziu a possibilidade de se avaliarem os ativos de uma companhia por seu valor de mercado. Sintetizando, acreditamos não haver classificação melhor de uma conta que represente a

origem do Capital Intelectual senão a proposta, inclusive, porque o valor deste capital nada mais é do que a consideração da avaliação de todo o ativo, intangível, mas ativo.

Dadas as circunstâncias da organização apresentada, fonte de nosso estudo, poderia, de certa forma, publicar seu Balanço Patrimonial evidenciando os ativos materiais e imateriais, passando informações importantes para efeito de análise à sociedade, aos órgãos governamentais, aos credores, aos clientes e aos investidores.

4.4 Síntese do Capítulo

Este capítulo teve como objetivo expor um modelo de mensuração do capital intelectual viável para qualquer organização.

O navegador da SKANDIA representa um ferramental que norteou, de forma organizada e empírica, aos cinco focos, segundo Edvinsson e Malone, importantes dentro de uma organização no processo de reconhecimento dos ativos intangíveis.

Esses cinco focos se consolidam em outros três, cuja intersecção desses faz surgir um outro foco, em que fica evidente o elemento financeiro, o valor efetivo do capital intelectual.

A fórmula proposta é de grande valia e, até então, uma das únicas discutidas pelos estudiosos na área, todavia, os quesitos sugeridos para sua aplicação precisam ser adaptados para cada tipo de mercado, organização,

características dos recursos humanos, etc., o que dificulta a confecção de um modelo universal de medição e de uma certa forma contribuindo para alguns equívocos.

A empresa exposta apresenta uma estrutura organizacional fechada, rígida, conservadora, centralizada, entretanto, devido a flexibilização do modelo de mensuração, fica evidente que qualquer tipo de organização pode e deve apresentar algum relatório de capital intelectual e seu valor divulgado e nessa divulgação o principal veículo é sem dúvida o Balanço Patrimonial.

5. CONCLUSÕES

Há tempos a economia mundial procura um mecanismo de mensuração do patrimônio das organizações capaz de evidenciar, nas demonstrações contábeis, o seu real valor.

Hoje, mais do que nunca, isso passou a ser imprescindível, principalmente, por causa da crise econômica mundial, fazendo com que os investidores façam suas aplicações em produtos confiáveis. Daí a necessidade de fazer com que esse investidor minimize seus riscos, e isso ocorrerá caso ele conheça, de maneira transparente o valor da empresa, ou seja, os ativos tangíveis e sobretudo os intangíveis, a contabilidade, apesar de muito ainda a avançar, tem dado sua contribuição, a exemplo disso, Sérgio de Iudícibus (1999) faz referência a um grande mecanismo de evidenciação de ativos imateriais que é o mecanismo da Equivalência Patrimonial, critério fundamentado pela Lei 6.404 de 15 de dezembro de 1976, em seu artigo 248, ele considera e registra o valor do investimento de uma coligada ou controlada em função do resultado obtido naquela organização, independentemente de sua realização.

Na determinação da equação do Capital Intelectual não temos a pretensão de trazer aos leitores uma novidade concreta e acabada, inclusive, porque ela ainda é bastante incipiente. Afinal de contas, os atuais demonstrativos de contabilidade financeira variam de empresa para empresa e por setor. Assim mesmo, chegar tão perto de um sistema universal de avaliação e desistir por ele não ser perfeitamente adequado seria uma perda bastante expressiva.

5.1 Revisão

Na solução deste problema temos de ter em mente, inicialmente, que hoje uma maneira de comparar o desempenho financeiro entre duas companhias com finalidade lucrativa consiste, em primeiro lugar, analisar as receitas, os lucros e os lucros por ação. Somente o lucro por ação é um número perfeitamente definido. As definições de receitas e lucros, em termos comparativos, são mais fluidas, exigindo muitas vezes informações adicionais para fins de precisão e compreensão por parte dos investidores. Isso indica que qualquer medida de Capital Intelectual também terá um grau de inexatidão, todavia, desde que conheçamos, e expressemos, o que são e onde se encontram as limitações dos elementos que compõem o Capital Intelectual, estaremos perto de chegar a uma fórmula mais próxima do correto. Como já foi explicitado neste trabalho Edvinsson e Malone (1998) diziam que é melhor estar aproximadamente correto do que precisamente errado.

Em segundo lugar, sabemos também que, por estarmos lidando com o presente e o futuro, e não com o passado, fatores internos e externos podem vir a influenciar qualquer cálculo de valor que executemos.

E em terceiro lugar, e talvez mais importante de tudo, sabemos intuitivamente que, por lidar com comportamento, talentos, organização e propriedades que produzem valor, nossa medida de Capital Intelectual pode, de certa maneira, ser aplicada a qualquer entidade.

Segundo Edvinsson e Malone (1998), poderíamos sugerir três princípios os quais, com certa facilidade, valoraríamos os ativos intangíveis de uma organização:

1. *localizar um conjunto básico de índices em nosso modelo de Capital Intelectual que possa, com adaptação mínima, ser aplicado a toda sociedade;*
2. *obter aprovação para esse conjunto básico de índices e, ao mesmo tempo, reconhecer que cada organização possa ter um Capital Intelectual adicional que necessite ser avaliado por outros índices;*
e
3. *estabelecer uma variável que capte a não tão-perfeita previsibilidade do futuro, bem como a dos equipamentos, das organizações e das pessoas que nela trabalham.*

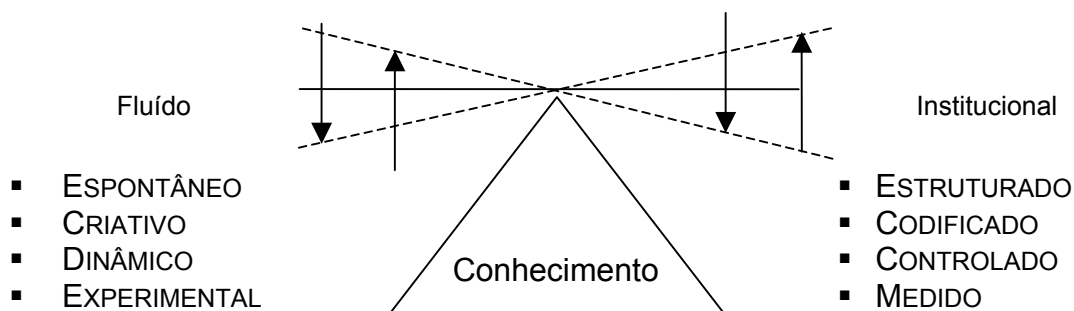
Vale destacar, também, que numa recente monografia, Peter Drucker (1994) escreveu: “A gerência como prática é muito antiga. O executivo mais bem sucedido em toda a história certamente foi aquele egípcio que, há 4.500 anos, primeiro concebeu a pirâmide sem qualquer precedente, a projetou e a construiu, e o fez num período de tempo surpreendentemente curto.” Diante da afirmação de Drucker, David A. Klein (1998) conclui dizendo: “aquele egípcio demonstrou a essência da gerência eficaz do conhecimento – a capacidade de equilibrar atividades criativas que cultivam as matérias-primas da mente com a execução disciplinada necessária para transformar boas idéias em mercadorias de valor”. Ainda segundo o autor, tudo parte de uma questão de equilíbrio, ou seja, o

conhecimento foi examinado sob dois domínios organizacionais: fluído e institucional.

No domínio fluído, o conhecimento se origina e cresce a partir da intuição pessoal, redes pessoais que se formam fora dos organogramas, encontros casuais entre pessoas e a improvisação desconhecem procedimentos padrão para descobrir melhores maneiras de se fazerem as coisas.

No domínio institucional, o trabalho é estruturado, controlado e medido. O conhecimento é claramente definido em procedimentos, relatórios, memorandos e bases de dados. Geralmente, é compartilhado seletivamente através de linhas de comando oficiais.

Conseqüentemente se o ambiente for demasiadamente fluído, o trabalho criativo não terá uma conexão sólida com as metas de negócios, e a responsabilidade não será clara. Como resultado, muitas excelentes idéias jamais chegam ao mercado. No outro extremo, demasiada formalidade sufoca a iniciativa e o compromisso aberto necessários para a concepção de produtos e serviços singulares e para o rápido aproveitamento de novas idéias. A alternativa é gerenciar com a disciplina apenas suficiente para a manutenção do equilíbrio correto entre os domínios fluído e institucional. Dessa forma, uma empresa está constantemente ajustando o *mix* de liberdade e o controle para alcançar inovação, flexibilidade e eficiências operacionais necessárias ao sucesso. *Ver figura 11.*



*Figura 11 – Desafio de Equilibrar a Gestão do Conhecimento.
Fonte: David A. Klein (1998)*

5.2 Contribuições

É evidente que se os profissionais da área de contabilidade têm em mente estabelecerem uma conexão rápida com o futuro, necessariamente terão que se ater aos procedimentos de mensuração dos ativos intangíveis, uma vez que uma organização necessita de ferramentas informativas e eficazes que possam fornecer subsídios para a tomada de decisões.

Acreditamos que o trabalho tenha, de certa forma, contribuído para a reflexão de que:

- no mundo globalizado a velocidade de veiculação da informação é imprescindível;
- os modelos de demonstrações contábeis, pouco ou quase nada, refletem o verdadeiro valor de uma organização;
- a contabilidade, ainda atrelada ao passado, dificulta a criação de um modelo de mensuração do capital intelectual uma vez que na tentativa de sua medição o usuário se depara com fatores

importantes mas subjetivos e, na contabilidade tradicional, aquilo que não pode ser tocado não necessita de registro e conseqüentemente de evidenciação;

- o Capital Intelectual, sem dúvida, está cada vez mais presente nas organizações, por todos os motivos expostos nesta dissertação;
- ele pode ser mensurado, ou seja, existem modelos relativamente eficazes que podem ser aplicados;
- as pesquisas na área são, ainda, embrionárias e necessitam de maior atenção, principalmente, por parte dos empresários e investidores e
- necessidade de evidenciação do elemento imaterial nas demonstrações contábeis das organizações.

5.3 Trabalhos Futuros

O modelo apresentado, apesar de bem delineado, é frágil em seu critério de mensuração, principalmente, quando o valor de mercado de uma organização é negociado acima de seu valor contabilizado, uma vez que, em sua fórmula, ele evidencia o capital intelectual até o máximo de seu valor patrimonial, isso deve-se ao fato de que o quociente de eficiência é obtido de uma média aritmética, ou seja, o índice extraído, matematicamente, não ultrapassará a 100% da importância atribuída ao Capital Intelectual.

Isso fará com que a leitura de valor do capital intelectual em determinada organização fique distorcida, principalmente, as que têm seus valores mobiliários negociados bem acima de seu valor contábil.

Essa afirmativa considera, inclusive, alguns valores absolutos extraídos do relatório de Capital Intelectual que não são contemplados nas demonstrações contábeis como, por exemplo, o valor de mercado da empresa.

Sintetizando, o modelo sugerido por Edvinsson e Malone precisa ser reestruturado e nossa pretensão é a criação de um modelo de mensuração mais abrangente em sua aplicação, onde a fórmula, após sua aplicação, reflita também, o valor de uma organização que é, por exemplo, negociada por um valor de mercado duas ou três vezes o seu valor patrimonial.

Isso é possível e acreditamos ser de extrema necessidade pois a tendência das maiores empresas do mundo é a de incorporarem as menores fazendo com que sua imagem diante da sociedade se consolide como uma organização de grande porte e de direção e funcionários competentes, elevando assim o valor dos ativos intangíveis.

5.4 Considerações Finais

Peter Drucker (1999, p.121) tece comentários em relação ao trabalhador do conhecimento dizendo: “em nenhuma outra área é maior a diferença entre a produtividade do trabalhador manual e a produtividade do trabalhador do conhecimento do que em suas respectivas economias. A teoria econômica e a maior parte das empresas vêem os trabalhadores manuais como

um **custo**. Para que sejam produtivos, eles devem ser considerados **ativos**. Os custos devem ser controlados e reduzidos e os ativos precisam crescer”.

O que o autor quis enfatizar foi para dizer ao mundo que o capital intelectual, acima de tudo, não é um bem descartável, ou seja, que se usa, consome e depois colhemos os frutos sem que haja, de uma certa forma, uma reposição sistemática, em fim ele critica essa ideologia pois acha que, na economia da informação, os trabalhadores do conhecimento fazem parte da estrutura da organização onde o portfólio de informações é sem dúvida um elemento permanente e gerador de novas idéias, um **ativo permanente** e não um **custo descartável**.

Na busca de considerarmos o elemento não visível como um ativo permanente e de grande significância, a natureza é prodigiosa, a analogia com um *iceberg* evidencia bem a diferença entre o que vemos de uma organização e o que ela realmente possui, considerando, principalmente, o que não vemos. A maior parte das empresas são negociadas com valores que representam, quase sempre, um montante superior ao seu valor patrimonial, que segundo nosso trabalho chega a até o seu dobro, entretanto, muitas vezes o valor de mercado de uma empresa pode chegar a várias vezes o seu valor patrimonial, evidenciando um valor de Capital Intelectual extremamente elevado – vide figura 12.

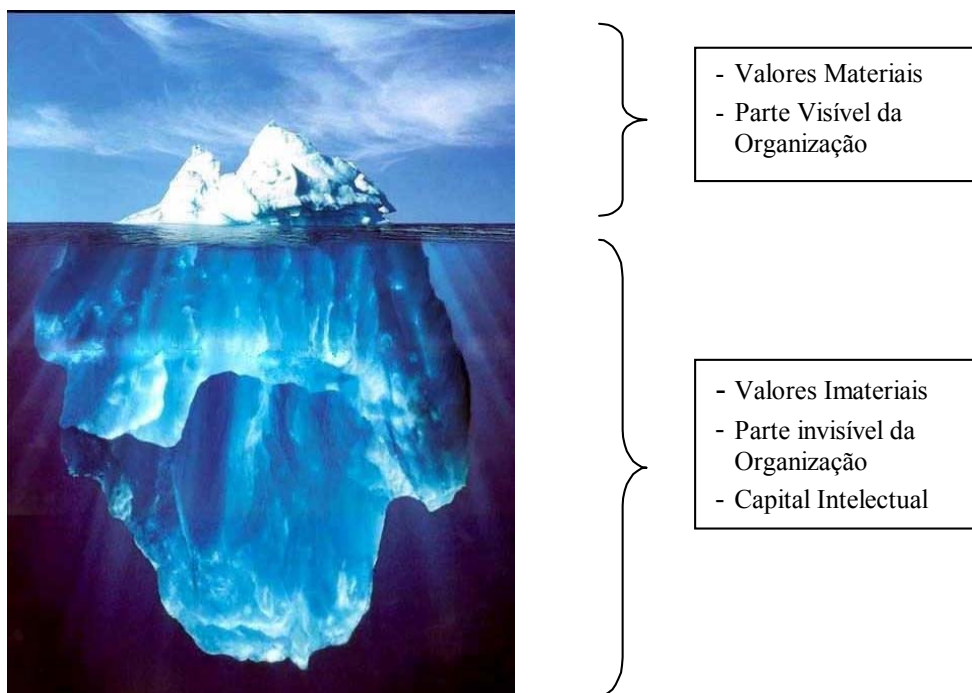


Figura 12 – Ativos intangíveis x Iceberg

Fonte: Foto tirada pela Plataforma Petrolífera da Global Marine Drilling, estacionada em St. Johns, Newfoundland

Thomas A. Stewart, quando se lembra do ouro oculto dentro das organizações (1998, p.51), mostra a dificuldade de encontrar e dimensionar o valor do capital intelectual dizendo:

...tentar identificar e gerenciar os ativos baseados no conhecimento é como tentar pescar com as mãos. Não é impossível, mas torna-se extremamente difícil capturar o objeto do esforço.

Ratificando, o legado que gostaríamos de deixar é a certeza de que o Capital Intelectual existe, pode ser identificado, pode ser mensurado e, acima de tudo, pode ser utilizado em proveito de uma organização, basta que encontremos um ferramental eficiente – uma boa bagagem de pescaria.

6. BIBLIOGRAFIA

EDVINSSON, Leif e MALONE, Michael S. Capital Intelectual – Descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. Editora Makron Books - 1998

DRUCKER, Peter. Desafios Gerenciais para o Século XXI. Editora Pioneira – 1ª Edição 1999.

DRUCKER, Peter. Administrando em Tempos de Grandes Mudanças. Editora Pioneira – 4ª Edição 1997.

STEWART, Thomas A. Capital Intelectual. – A Nova Vantagem Competitiva das Empresas. Editora Campus - 6ª Edição. 1998.

KLEIN, David. A Gestão Estratégica do Capital Intelectual – Recursos para a Economia Baseada no Conhecimento. Editora Qualitymark - 1998

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. Capital Intelectual. Editora Atlas – 1999

SVEIBY, Karl Erik. A Nova Riqueza das Organizações – Gerenciando e Avaliando Patrimônio de Conhecimento. Editora Campus – 3ª Edição 1997

Equipe de Professores da FEA/USP. Contabilidade Introdutória. Editora Atlas – 9ª Edição 1998

MATARAZZO, Dante C. Análise Financeira de Balanços – Abordagem Básica e Gerencial. Editora Atlas – 5ª Edição 1998

ALMEIDA, Maria Goreth Miranda, HAJJ, Zaina Said. Mensuração e Avaliação do Ativo: Uma revisão Conceitual e uma Abordagem do Goodwill e do Ativo Intelectual. Caderno de Estudos, São Paulo, FICEPAFI. 1997.

IUDÍCIBUS, Sérgio (FIECAFI). Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. Editora Atlas – 5ª Edição 2000

Revista EXAME – A incrível aventura dos negócios, Edição 766, ano 36 nº 10 de 15/Maio/ 2002. Artigo: Clemente Nóbrega

Revista EXAME – A empresa digital, Parte integrante da Edição 766, ano 36 nº 10 de 15/Maio/ 2002. Artigo: Mikhail Lopes

Revista Brasileira de Contabilidade, Ano XXVIII – nº 117 – maio/junho de 1999. Artigo: Simone Bastos Paiva – Contadora. Professora do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

Revista Brasileira de Contabilidade, Ano XXIX – nº 122 – março/abril de 2000. Artigo: Rodney Wernke – Professor de Custos na UNISUL – Especialista em Gerência de Custos e Contabilidade Gerencial e Marluce Lembeck – Contadora. Especialista em Contabilidade Gerencial.

Revista Brasileira de Contabilidade, Ano XXX – nº 128 – março/abril de 2001. Artigo: Elena Hahn Raupp

Revista Brasileira de Contabilidade, Ano XXIX – nº 125 – setembro/outubro de 2000. Artigo: Antônio Lopes de Sá – Contador. Professor do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo.

<http://www.vece.com/capintelectual.htm> Capital intelectual – A nova riqueza das nações. Carlos G. Vieira. 2002.

Lei 6.404 de 15 de dezembro de 1.976 – Lei das Sociedades por Ações

MARTINS, Eliseu. Contribuição à Avaliação do Ativo Intangível. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo – USP 1972

XVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE (2000) – Artigo Vicente Pacheco.

7. APÊNDICE A

7.1 Instrumento de Coleta de Dados



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

Dissertação de Mestrado

Título: CAPITAL INTELECTUAL - Mensuração dos Ativos Intangíveis e sua Evidenciação no Balanço Patrimonial das Empresas Prestadoras de Serviços.

Mestrando: Humberto Adão de Castro

Orientador: Prof^a. Dr^a. Eunice Passaglia (UFSC)

Co-Orientador (Tutora): Prof^a. Dr^a. Janae Gonçalves Martins (UFSC)

Conselheira Acadêmica: Prof^a. Dr^a Regina Bolzan

FORMULÁRIO PARA LEVANTAMENTO DE DADOS — QUESTIONÁRIO —

Qual o valor de(o):

1. Participação da empresa no mercado. (%)
2. Valor de mercado da empresa.
3. Investimento no desenvolvimento de novos mercados.

4. Investimento no desenvolvimento de novos canais.
5. Índice de Satisfação dos Clientes. (%)
6. Investimento em Tecnologia da Informação (TI) aplicada à vendas, serviços e suporte.
7. Investimento em Tecnologia da Informação (TI) aplicada à administração.
8. Novos equipamentos de TI (2 anos).
9. Investimento no Suporte aos Clientes.
10. Investimento no serviço aos clientes.
11. Investimento no treinamento de clientes.
12. Despesas com os clientes não relacionadas ao produto.
13. Proporção de clientes que voltam a comprar. (%)
14. Acesso através de telefone ou e-mail. (s/n)
15. Pontos de Prestação de Serviços. (q)
16. Empregados que trabalham na empresa e em casa. (q)
17. Prestadores de Serviços. (q)
18. Investimento no desenvolvimento da competência dos empregados.
19. Investimento em suporte e treinamento relativo a novos produtos para os empregados.
20. Treinamento especialmente direcionado aos empregados que não trabalham nas instalações da empresa.
21. Investimento em treinamento, comunicação e suporte direcionados aos empregados permanentes em período integral.
22. Programas de treinamento e suporte especialmente direcionados aos empregados temporários de período integral.
23. Programas de treinamento e suporte especialmente direcionados aos empregados temporários de tempo parcial.

- 24. Investimento no desenvolvimento de parcerias / joint-ventures.
- 25. Upgrades à rede eletrônica de dados.
- 26. Investimento na identificação da marca (logotipo/nome).
- 27. Investimento em novas patentes e direitos autorais.

Índices do Coeficiente de Eficiência (%)

- 28. Índice de liderança
- 29. Índice de motivação
- 30. Índice de investimento em P & D / investimento total
- 31. Índice de horas de treinamento
- 32. Desempenho / pela meta de qualidade
- 33. Retenção dos empregados
- 34. Eficiência administrativa / receitas (o inverso de erros administrativos / receita)